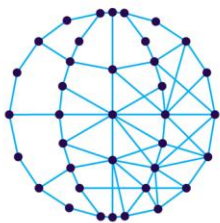


Le pouvoir d'agir des coopératives
Textes choisis de l'appel international d'articles scientifiques

RÉFLEXION SUR LES DÉFIS MUTUALISTES EN 2016 : PROPOSITION D'UNE MÉTHODOLOGIE ÉDUCATIVE

Étienne FOUQUET¹



QUEBEC INTERNATIONAL
2016 SUMMIT
OF COOPERATIVES

Résumé

Cet article se penche sur la proposition d'une méthode de recherche participative dite collaborative afin de redéfinir la place des membres d'une société d'assurance mutualisée en fonction de la gouvernance. Il explore la situation nouvelle de ce type d'entreprise sur le marché de l'assurance, en dresse un bref historique et explore les obstacles que celles-ci rencontrent dans la compréhension du modèle et de son implication. La méthodologie explorée a pour implication une coconstruction du savoir à travers le rapprochement entre chercheurs et praticiens dans un milieu où chacun a ses intérêts respectifs visant une finalité commune. Cet article fait donc un survol du champ de recherche dit participatif en mettant l'accent sur son type collaboratif. Enfin, il explore des exemples de cas ayant profité de ce type de méthodologie.

Abstract

This article examines a participative research approach called collaborative with the aim to redefine the role of the members within a mutual insurance company with respect to governance. It explores the new context faced by this type of company in the insurance market, provides an historical overview and explores the obstacles it faces to understanding this mode land what it entails. The methodology that is explored involves co-construction of knowledge through developing closer ties between researcher and practitioners in an environment where individuals tend to their own interests toward a common goal. This paper therefore provides an overview of the participative research area, with an emphasis on its collaborative stream. Finally, it describes examples of cases having benefitted from this type of methodology.

Resumen

Este texto examina la propuesta de un método de investigación participativa llamada colaborativa, con el fin de redefinir el lugar de los miembros de una sociedad de seguros mutuos según la gobernanza. Se analiza la nueva situación de este tipo de emprendimientos sobre el mercado de los seguros, se ofrece una breve reseña histórica y se exploran los obstáculos que estas empresas encontraron para la comprensión del modelo y de su participación. La metodología analizada implica una construcción conjunta del saber mediante el acercamiento entre investigadores y profesionales, en un medio en el cual cada uno tiene sus propios intereses, que apuntan a un fin común. Por lo tanto, este artículo brinda una visión general del campo de investigación llamado participativo, enfatizando sus características colaborativas. Finalmente, examina ejemplos de casos que se beneficiaron gracias a este tipo de metodología

Introduction

En 2016, au Québec, demeurent quatre organisations dites mutualisées (SSQ Assurance, La Capitale, Promutuel et Humania), c'est-à-dire organisées selon un principe de structure divisée en deux entités distinctes : la mutuelle de gestion et la société à capital-actions. Au portrait s'ajoute une compagnie mutuelle d'assurance (Union-Vie), qui possède une structure mutualiste plus classique. Ces cinq organisations ont fait, et continuent de le faire, le choix de demeurer mutualisées, malgré tous les obstacles qu'elles ont rencontrés au courant des dernières décennies, notamment les ralentissements et crises économiques et la féroce compétition des marchés mondialisés, vraisemblablement pour des raisons liées aux valeurs et aux principes mutualistes, qui donnent le pouvoir aux membres dans la gouvernance de leur organisation, mais aussi pour des raisons légales, qui protègent ce type d'entreprise d'un rachat sur le marché boursier du fait de son mode de propriété. Les changements qui se sont produits dans la structure de ces organisations ont tout de même fait ressortir toute la valeur que le mutualisme représente pour ces institutions québécoises. Cela est d'autant plus vrai que, lorsqu'on analyse les projets de loi qui ont suivi ces changements, on remarque que les quatre organisations mutualisées ont inclus dans leurs nouveaux statuts des clauses freinant, voire empêchant, la démutualisation, en vue de continuer à répondre à leur nature première et afin de protéger leur structure mutualiste face à la compétition.

Malgré le fait que ces cinq organisations aient fait le choix de demeurer mutualisées, il n'en reste pas moins que leur situation sur le marché est marquée par l'originalité de leur structure de gouvernance et par leur enjeu de capitalisation. Elles font donc face à deux grands défis globaux, à savoir celui de l'adéquation avec la concurrence du marché et celui de la méconnaissance du modèle mutualiste par les membres, qui perdent de vue leur poids dans la gouvernance de leur entreprise. À cause des profonds changements qui ont eu lieu au courant des dernières décennies et de la vague de démutualisations qui a suivi, les organisations mutualisées sont aujourd'hui peu reconnues, bien que de plus en plus nommées au sein du mouvement coopératif. Leurs efforts en vue de rester fidèles à leurs origines méritent qu'on y porte une attention particulière.

Ce texte se veut une ébauche réflexive et introductive sur l'utilisation d'une méthode de recherche qui semble adaptée au contexte décrit. Il propose un survol du mutualisme au Québec afin de mettre en contexte ce dont on parle. Il expose une problématique en lien avec les enjeux contemporains des sociétés d'assurance mutualistes et fait un survol théorique sur la question de la méthode de recherche participative de type collaborative. Il présente finalement deux exemples plus concrets de cette méthode en lien avec le tourisme et les services de santé.

Survol du mutualisme au Québec des années 1980 à aujourd'hui

Avant tout, il convient, afin de donner une meilleure idée de la situation actuelle des organisations mutualisées québécoises, de faire un survol historique des événements qui ont mené les mutuelles à se transformer au fil des années et de mettre au jour les raisons pour lesquelles la structure de ces organisations est telle qu'on la connaît aujourd'hui.

Reportons-nous donc en avril 1984, date qui correspond au moment où le gouvernement québécois de Jacques Parizeau dépose le projet de loi n° 75, modifiant la Loi sur les assurances et permettant un décloisonnement entre les institutions financières (lesquelles se décomposent en quatre piliers financiers : banques, compagnies d'assurances, sociétés de fiducie et courtiers en valeurs mobilières). Cette loi a pour but de venir en aide aux assureurs, qui souffraient de la compétition sur le marché face aux autres institutions, plus en moyens et surtout plus imposantes en terme de grosseur sur un même marché. Ce projet de loi permet désormais à un assureur de créer un holding en aval afin de trouver des fonds sur le marché public dans le but de financer son expansion future (Saint-Pierre et Petitclerc, 2015 : 354-356). Autrement dit, un assureur peut se doter de structures financières autres que la simple capitalisation par la cotisation des assureurs pour faire profiter ces mêmes cotisations et ainsi augmenter les actifs. On assiste donc à la création des supermarchés financiers au Québec. Dans les années qui suivent, et suivant l'exemple du Québec, le Canada adopte, sous le gouvernement libéral de Pierre Elliot-Trudeau, une refonte des lois touchant les institutions financières via la Loi modifiant certaines lois concernant les institutions financières (Loi 35-36 Elizabeth II, 1987, c. 26), en 1986 (Saint-Pierre et Petitclerc, 2015 : 372-375). Ces projets de loi changent dès lors le portrait de l'assurance au Canada.

Au Québec, le projet de loi n° 75 offre un avantage aux assureurs dans la bataille que se livrent les institutions financières. Pour les compagnies d'assurances, la plupart mutuelles et de taille inférieure aux concurrentes canadiennes, cet avantage en va de leur survie. Cela est vrai jusqu'au début des années 1990, frappées d'une forte récession économique (Saint-Pierre et Petitclerc, 2015 : 391). Les années qui suivent sont marquées par de grands bouleversements économiques et les assureurs québécois se retrouvent une fois de plus menacés par les grands du marché, et ce malgré les changements apportés par le projet de loi n° 75. C'est la période à laquelle coïncident les premières vagues de démutualisation au Québec.

L'une des solutions pour contrer la démutualisation, surtout chez les organisations d'origine mutualistes, est la scission de l'entreprise en une compagnie à capital-actions, capable d'émettre du capital pour financer les filiales ou les sociétés mères, et en une corporation mutuelle de gestion, qui permet de préserver les mécanismes de participation des membres (Saint-Pierre et Petitclerc, 2015 : 407-408). Dès lors, on se retrouve avec ce qu'il convient mieux d'appeler une organisation mutualisée, puisque tout ce qui touche les produits d'assurance est désormais géré comme une société à capital-actions et la portion mutualiste est assurée par un conseil d'administration, lequel est toujours actionnaire majoritaire de la société, à 51% des voix et plus. Malgré tout, la transformation vers une structure à capital-actions à part entière demeure la solution la plus observée sur le marché, soit par rachat ou fusion, soit pour des arguments de capitalisation liés à des avantages dans le recrutement des cadres de talent grâce à des options d'achat d'actions (Saint-Pierre et Petitclerc, 2015 : 408).

L'apparition d'une tradition néolibérale dans les années 1980, mêlée aux changements structurels de l'entreprise mutualiste, marque un profond changement dans la culture d'entreprise et augmente la distance entre les mutualistes (administrateurs élus) et les gestionnaires-cadres, entre autres à cause d'une gestion quotidienne de plus en plus technique et complexe (Saint-Pierre et Petitclerc, 2015 : 406). Si la solution la plus simple et efficace, sur le plan strictement financier, est la démutualisation, il n'en reste pas moins que pour certains cette dernière est inadmissible. Malgré les bonnes volontés, il demeure que les organisations mutualisées subissent la force néolibérale des marchés financiers et

qu'elles se retrouvent entre l'arbre et l'écorce, cherchant d'une part à se démarquer sur le plan économique et d'autre part à retrouver ses membres, qui tranquillement perdent les notions qui ont déjà été la norme au Québec.

Problématique

Les mutuelles en 2016 ont deux faiblesses entourant leur nature première. La première est la difficulté d'accès à du capital en vue de se développer et de faire face à la compétition du marché. C'est ce qui mènera la majorité des mutuelles québécoises à se démutualiser ou à transformer leur structure pour permettre d'émettre des actions, tout en conservant une gouvernance majoritairement mutualiste. La deuxième faiblesse se trouve au niveau de la gouvernance. En effet, le membre, au-delà du lien d'usage qu'il entretient avec la mutuelle, possède théoriquement un poids dans le processus décisionnel et dans la gouvernance de son entreprise de par son statut de membre, qui lui confère du même coup le statut de copropriétaire de la mutuelle. Or, devant les aléas de la démutualisation et devant la méconnaissance du modèle en lui-même, ce pouvoir est de plus en plus ignoré et on se retrouve dans une confusion relativement à la structure de propriété même de l'entreprise. Autrement dit, qui du propriétaire actionnaire majoritaire ou du propriétaire mutuelle de gestion rencontre réellement ses intérêts ?

En ce sens, il devient pertinent de trouver le moyen de rejoindre les membres et de leur faire savoir qu'ils sont membres d'une mutuelle en premier lieu, puis d'arriver à suffisamment bien définir la nature de la mutuelle de gestion pour faire en sorte de redonner sa place au membre dans la gouvernance de son entreprise, gouvernance que nous choisirons de définir comme l'ensemble des mécanismes qui garantissent aux différents bailleurs de fonds un retour sur investissement, en évitant une appropriation de valeur excessive par le dirigeant et les actionnaires dominants (Shleifer et Vishny, 1997, dans Pasquet et Liarte, 2012, p.4).

La théorie de l'agence

La problématique relevée étant le faible poids du membre propriétaire dans la gouvernance de la société d'assurance capitalisée, un retour sur la théorie de l'agence peut être éclairant. Celle-ci est définie par Jensen et Meckling (1976) comme un contrat par lequel une ou plusieurs personnes (le principal) engagent une autre personne (l'agent) pour exécuter en son nom une tâche quelconque qui implique une délégation d'un certain pouvoir de décision à l'agent. Rappelons que la théorie de l'agence découle des observations d'Adam Smith concernant l'inefficacité des sociétés à capital-actions dont la direction est faite par un agent non propriétaire, et qui ne trouve pas de motivations qui l'obligent d'agir au mieux des intérêts de la firme (Chabbou, 2004). C'est précisément au niveau de cette motivation que la théorie de l'agence est pertinente dans l'étude sur la question de la place du membre dans le processus décisionnel de son entreprise, puisqu'elle rappelle l'objectif premier des coopératives et mutuelles, qui est de donner le pouvoir aux parties prenantes sur les services qu'ils souhaitent s'offrir afin de répondre à leurs besoins (CQCM, 2016). Pasquet et Liarte (2012) donnent notamment l'exemple des SCOP (sociétés coopératives et participatives) comme possédant une forme de gouvernance particulière permettant de réconcilier travail et capital, concepts souvent opposés.

Si la mutuelle d'assurance à son origine était gouvernée de façon qui se rapproche davantage de ce que propose la théorie de l'agence, il va sans dire que les profonds changements qu'elle a subis et les aléas des forces du marché auxquels elle a dû faire face rendent les rapports de gouvernance plus complexes. Du fait de la scission en deux entités des sociétés mutualisées, et malgré le fait que le mode de gestion demeure majoritairement mutualiste, il n'en reste pas moins que la présence de l'actionnaire majoritaire force l'entreprise à répondre aux exigences de ce dernier, considéré comme réclamant résiduels (Chabbou, 2004). La société d'assurance mutualisée se trouve donc à répondre à la fois aux exigences de l'actionnaire principal et aux exigences de ses membres, dont fait parfois partie l'actionnaire majoritaire, comme c'est le cas de SSQ, avec le fonds de solidarité FTQ, ou de La Capitale, avec La Capitale assurances MFQ. Il n'est donc pas étonnant de se trouver devant une certaine confusion dans les rôles de chacune des parties prenantes. Ce texte propose, via une méthode de recherche collaborative, une façon de se réappropriier les différents éléments et défis, qui sont en somme peu évidents mais néanmoins d'une grande importance, en vue de faire le point sur la complexité d'une telle situation de gouvernance.

À la lumière de ces réflexions, il convient donc d'abord de définir les différents concepts pour l'élaboration d'une méthodologie participative de type collaboratif, en y incluant sa finalité, c'est-à-dire l'éducation.

L'éducation

Il y a eu, par le passé, plusieurs tentatives de définition de l'éducation, sans que l'on s'accorde à l'unanimité sur une définition en particulier. On peut supposer qu'il ne soit pas évident de définir un tel concept et que celui-ci puisse prendre des formes variables selon les époques et les contextes. Par exemple, Emmanuel Kant a tenté de la définir comme un développement dans chaque individu de toute la perfection dont il est susceptible, cette perfection étant équivalente à porter au point le plus élevé qui puisse être atteint toutes les puissances qui sont en soi, les réaliser aussi complètement que possible, mais sans qu'elles se nuisent les unes aux autres. (Durkheim, 1922) Pour James Mill, l'éducation revient à faire de l'individu un instrument de bonheur pour lui-même et pour ses semblables, sans toutefois parvenir à définir de façon objective l'idée du bonheur. (Id.) De son côté, Émile Durkheim la définit comme « l'action exercée par les générations adultes sur celles qui ne sont pas encore mûres pour la vie sociale. Elle a pour objet de susciter et de développer chez l'enfant un certain nombre d'états physiques, intellectuels et moraux que réclament de lui et la société politique dans son ensemble et le milieu spécial auquel il est particulièrement destiné »(Ibid.). Ces définitions, choisies parmi un grand nombre, sont le reflet de l'idée selon laquelle l'éducation n'est pas un concept fixe, mais qui se définit selon les réalités et qui s'actualise en fonction des époques. Il en est une qui s'adapte toutefois de façon plus pertinente aux éléments traités dans ce texte, soit celle de John Dewey, selon laquelle le processus éducatif n'a pas de fin en dehors de lui-même et qu'il est un processus de réorganisation, de reconstruction et de transformation continue. Cette définition dynamique de l'éducation sied bien à ses fondements.

Étymologiquement, l'éducation désigne l'action de « guider hors de », c'est-à-dire développer, faire produire. C'est un dépassement de la personne. Pour que ce dépassement survienne, il importe qu'une dynamique s'installe entre l'information que la personne reçoit, via la formation, par exemple, et la capacité de cette même personne de mettre à profit ses connaissances dans une optique

transformationnelle. Cette dynamique comprend deux éléments fondamentaux sous-entendus dans l'éducation, sous leur forme latine : l'educare et l'educere.

L'Educare comprend la portion éducative qui se veut informative, signifiant nourrir et élever (Morin et Brunet, 2005). On peut le voir comme un « apprentissage à », au sens qu'une information est donnée, que la personne apprend par imitation ou par reproduction, comme un enfant qu'on nourrit. On peut dès lors imaginer l'Educare comme un apport d'apprentissages et de savoirs venant de l'extérieur, partant du paradigme social, passant par la communauté et la famille pour finalement atteindre l'individu. Cette étape de l'éducation est cruciale, puisque sans l'information et la formation, qui sont les fondements de l'apprentissage, aucun développement ne peut se produire. Ces fondements mettent en quelque sorte la table pour que se produise le dépassement de la personne. L'Educere, pour sa part, peut être vu comme le complément de l'Educare. Il se définit comme faire sortir de, conduire, diriger (Ibid. : 12). Contrairement à ce qui vient d'être vu, on se trouve dans une situation où la personne est capable de venir agir et modifier son cadre familial, communautaire et éventuellement le paradigme dans lequel elle évolue. L'Educere peut être compris comme un « apprentissage à faire », ou encore un apprentissage à être. C'est le moment où la personne rencontre une certaine autonomie et qu'il y a place à la créativité dans son interaction avec la société. La personne devient en quelque sorte capable d'auto-éducation. Pour Albert Jacquard (2013), « l'objectif premier de l'éducation est de révéler à un petit d'homme sa qualité d'homme, de lui apprendre à participer à la construction de l'humanité et, pour cela, de l'inciter à devenir son propre créateur, à sortir de lui-même pour devenir un sujet qui choisit son devenir, et non un objet qui subit sa fabrication ».

La recherche participative dite collaborative

La recherche participative est définie par Lawrence Green et ses collaborateurs comme une enquête systématique, avec la collaboration de ceux qui sont touchés par la question à l'étude, dans une visée éducative et dans le but de poser des actions ou d'effectuer un changement social (Green et al., 1995). Le terme recherche participative a été utilisé la première fois lors du symposium international sur la recherche-action et l'analyse scientifique qui s'est tenu en Colombie en 1977 (Anadon et al., 2007 : 21). La recherche participative part de la conviction que le savoir n'est jamais un objet séparé de la personne, qu'il s'inscrit au contraire à même sa relation avec la personne et son expérience immédiate des circonstances dans lesquelles cette relation se produit. En recherche participative, le savoir est rarement l'œuvre d'un seul sujet, surtout lorsque cette réflexion concerne le lien éducatif et les processus selon lesquels ce lien se forme (Bourassa, Bélair et Chevalier, 2007).

C'est par sa visée éducative que la recherche participative se différencie des autres types de recherche. Khanlou et Peter (2005) en parlent comme d'un processus qui combine la recherche, l'éducation et l'action. Il s'agit d'une mobilisation des groupes et de la prise de conscience de leurs habilités et de leurs ressources face à une situation en vue d'une transformation structurelle de leur condition.

La recherche participative explore des champs de recherche surtout sociaux, s'apparentant plus aux types de problématiques que l'on retrouve dans les pays du Sud, à savoir les groupes de minorités ou exploités comme les immigrants, les femmes, les groupes religieux minoritaires, etc. La recherche participative est surtout axée sur l'éducation, dans une optique d'en capacitation (empowerment).

Comme c'est le cas de la recherche-action, la recherche participative implique les membres de la communauté en tant que cochercheurs et incite l'ensemble des acteurs à travailler sur le processus de recherche et d'identification des problèmes (Id.). La recherche participative est à l'origine des types de recherche qui impliquent la participation des sujets de recherche au même titre que le chercheur et qui favorisent la production de connaissances par et pour l'ensemble des acteurs.

L'un des types de recherche découlant de la recherche participative et qui nous intéresse plus particulièrement est la recherche collaborative. Celle-ci est définie comme une réflexion en action sur l'action qui se négocie avec d'autres (Bourassa, Bélair et Chevalier, 2007). Contrairement à la recherche-action, la recherche collaborative a une double finalité non pas de recherche et d'action, mais plutôt de recherche et de formation, puisque c'est « en réfléchissant sur soi qu'elle s'autocritique et, de ce fait, s'auto-forme (Desgagné, 2007, dans Anadon, 2007). La recherche collaborative repose sur une relation réciproque où chacun a besoin de l'autre parce que « l'autre possède une expertise que je n'ai pas »(St-Arnaud, 2003, dans Bourassa, Bélair et Chevalier, 2007, p.5).

La recherche collaborative s'inscrit dans le même mouvement que la communauté de pratique (créée par Lave E.C. Wenger, 1991). Les deux partagent l'idée du groupe animé par un désir et un pouvoir de trouver, en partenariat, une solution à un même questionnement ou une même passion (Savoie-Zajc, 2011, dans Bourassa, Bélair et Chevalier, 2007 : 5). C'est donc l'interaction entre différents acteurs qui est au centre de ce type de recherche. L'idée que la finalité des projets découlant de ce type d'approche soit plus la formation que l'action ramène à une dynamique de construction du savoir, en partenariat et possible uniquement de cette façon. Desjardins (2005) soulève que chacun s'y engage selon ses intérêts, mais en restant suffisamment ouvert pour se laisser imprégner de la perspective des uns et des autres.

Dans un essai portant sur la recherche collaborative, Richard Lefrançois (1997) examine entre autres ses conditions de réalisation. Selon lui, il importe d'insister sur les critères de praticabilité de la recherche collaborative (la pertinence, l'excellence, l'intégration et la réflexivité) et de tenir compte des principaux aspects structurels (organisationnel, instrumental et valoriel). Par-là, il met l'accent sur l'importance de bien camper le sujet de recherche et de s'assurer qu'il contienne les éléments propres à une bonne recherche collaborative : une communication efficace entre les membres, une grande coopération entre eux, de bons mécanismes de fonctionnement de groupe, l'établissement d'une bonne collaboration entre les membres et une capacité à faire passer les intérêts du groupe avant les intérêts personnels. Selon l'auteur, ce sont ces éléments qui marquent l'éventuelle excellence et la réussite du projet de recherche.

Au niveau des aspects structurels, l'auteur rappelle l'importance de la planification soignée des mécanismes de liaison à l'interne comme à l'externe (entre les membres et avec la communauté), sans quoi le groupe risque de se replier sur lui-même et de se fermer à l'extérieur. Il mentionne aussi l'importance du recours à une stratégie flexible autorisant le mixage des procédés de collecte et d'analyse des données, impliquant des démarches cycliques d'observation. Finalement, il met l'accent sur les valeurs du groupe, tout en mettant en garde contre les valeurs individuelles de chacun des membres, qui peuvent s'imposer comme obstacle au bon fonctionnement de la recherche.

De façon plus concrète, ce que cette méthode de recherche propose est la mise sur pied d'un groupe de parties prenantes qui travaillent ensemble à trouver des solutions à des questions précises les touchant directement. Dans le cas qui nous intéresse, il s'agirait de créer des groupes de réflexion regroupant membres et administrateurs d'une société mutualisée afin de travailler à trouver des solutions entourant la problématique liée à la gouvernance. Cette façon de faire rejoint les éléments de contingence présentés plus tôt en lien avec l'ouverture de la société sur un projet innovant. De plus, elle permet de fidéliser autrement les membres, par des avantages de proximité, de réponse à des besoins plus précis et actualisés, puisqu'ils en viennent à définir et gérer leurs propres besoins.

Application

La recherche participative collaborative a déjà fait ses preuves dans de nombreux projets. Par exemple, il est pertinent de relever les bons résultats qu'elle a eus auprès des initiatives de tourisme autochtone au Canada en vue d'améliorer l'engagement communautaire dans les projets touristiques. Bien que l'exemple ne soit pas directement lié à la société d'assurance, il démontre l'efficacité du processus. Dans cet exemple, des chercheurs de l'Université de Carleton ont accompagné des partenaires cris du Canada dans la résolution d'une problématique de frustrations dans l'ensemble de l'offre de services en tourisme autochtone. Chercheurs et parties prenantes autochtones sont parvenus à gérer ces tensions et à trouver des pistes de solution au moyen d'ateliers, qui ont permis aux participants autochtones cris de redécouvrir leurs valeurs et motivations dans le tourisme. Le développement du tourisme selon leur réalité a permis de renforcer leur identité et leur appartenance culturelle. Les participants se sont dits fiers de se découvrir la capacité de produire des projets en groupes (Blangy, McGinley et Lemelin, 2010). Durant le processus, il s'est agi de monter un projet de développement touristique dans le respect des communautés autochtones et a permis un réel rapprochement entre le milieu de la recherche sur le tourisme et la réalité des peuples natifs.

Un autre exemple d'application de recherche collaborative est celui de Gauvin-Lepage et ses collaborateurs (2015), qui constitue une étude empirique du processus de résilience au sein de familles aux prises avec le traumatisme craniocérébral (TCC) modéré ou grave de leur adolescent. L'approche collaborative de recherche sur laquelle s'est appuyée cette étude a permis à l'investigateur de considérer l'adolescent et sa famille, ainsi que les professionnels de la réadaptation, comme des acteurs compétents dans leur contexte, et à reconnaître leur savoir d'action dans la coconstruction des composantes du programme d'intervention. Aussi, l'implication des participants a été encouragée dans le respect de leurs intérêts propres. Les familles et les professionnels de la réadaptation ont tous participé avec une impressionnante constance (Gauvin-Lepage, Lefebvre et Malo, 2016). Cette démarche de recherche collaborative a donné des résultats très satisfaisants, selon les auteurs, pour l'ensemble des parties prenantes. Encore une fois, le rapprochement entre chercheur et praticiens a permis de construire un objet de recherche avec les individus, à partir de leur réalité, en leur donnant la parole (Desgagné et al., 2001 dans Gauvin-Lepage, Lefebvre et Malo, 2016 : 43). Bien sûr, ce ne sont là que des exemples parmi d'autres, qui illustrent brièvement ce qui est attendu de ce type de recherche. Il serait pertinent de dresser de façon plus élaborée les contextes qui ont mené au choix de cette méthodologie et de ses facteurs de réussite. La nature de ce texte ne permet une telle élaboration, qui pourra être faite dans une future publication. L'idée est toutefois de mettre en perspective que le rapprochement entre chercheurs et praticiens s'avère d'une grande pertinence dans la résolution de problématiques et dans le coconstruction de savoirs. À la lumière des exemples,

chercheurs et praticiens semblent trouver leur compte en s'appropriant le processus et en travaillant de concert.

De façon plus pratique, ce que cette méthode de recherche implique dans une organisation est l'hypothèse selon laquelle la connaissance se trouve à tous les paliers, au niveau des employés de toutes les catégories autant qu'au niveau de la direction et du conseil d'administration. L'idée est que, pour comprendre et explorer des pistes de solution sur la gouvernance, il est nécessaire d'impliquer d'emblée les parties prenantes dans le processus. La recherche collaborative suppose donc la composition d'équipes comprenant le chercheur et des praticiens, en vue de recueillir l'expérience sur le milieu et de se baser sur celle-ci pour élaborer des pistes de solution. Pour Desgagnés (1997 : 371), « trois énoncés viennent structurer cette conceptualisation: 1) l'approche collaborative suppose une démarche de coconstruction entre les partenaires concernés ; 2) elle joue sur deux registres à la fois , soit celui de la production de connaissances et celui du développement professionnel des praticiens; 3) elle contribue au rapprochement, voire à la médiation entre communauté de recherche et communauté de pratique. »

Ainsi, comme il s'agit, dans le cas des sociétés d'assurance mutualisées, de chercher à se réapproprier leur forme de gouvernance, il semble que la recherche collaborative est tout adaptée, puisque, d'une part, la connaissance vient du milieu de la pratique et que, d'autre part, il manque certainement quelques notions théoriques relatives au mutualisme chez les praticiens, lesquelles pourraient être comblées par une approche éducative grâce au rapprochement entre chercheurs et praticiens. De cette façon, ceux-ciseraient en mesure d'unir leurs expériences pour trouver des solutions aux problématiques qui les occupent respectivement, dans une coproduction de connaissances et de pistes de solutions. C'est précisément cette portion éducative qui semble primordiale lorsqu'on a affaire à un modèle méconnu et qu'on a besoin de mieux le comprendre pour le résoudre.

À ce moment, il convient de mentionner que ce papier se veut une avenue méthodologique à explorer et demande forcément de pousser les concepts plus loin, éventuellement de les tester. Mentionnons d'ailleurs qu'il existe bon nombre d'obstacles relevant de la situation du marché des assurances, notamment au niveau des règles du marché, des exigences strictes en matière de normes et une compétition féroce et internationale, puisqu'à présent n'importe quelle entreprise peut décider de se lancer dans la vente de produits d'assurances. Il importerait également d'explorer les défis d'application d'une telle méthodologie dans un contexte d'assurance, en particulier compte tenu que la relative nouveauté de la société mutualisée sur le marché et comme objet d'étude comporte ses défis et est encore très peu étudiée.

Conclusion

Suite à une précision historique de la société d'assurance mutualisée d'aujourd'hui et aux grands défis qu'elle comporte, force est de constater que non seulement le rapport de gouvernance entre le membre et son entreprise est diffus et manque de force, mais qu'il représente aussi l'une des problématiques rencontrées par ce type d'entreprise. Si, à la base, la formule mutualiste visait à gérer de façon plus concrète certains problèmes d'agence, il n'en demeure pas moins que la réalité du marché des assurances s'est complexifiée sous l'effet d'une grande compétitivité et d'un resserrement de règles, ce qui amène une autre problématique, celle de la capitalisation. Ces éléments rassemblés ont fait en

sorte de ramener à des échelons inférieurs les efforts à l'endroit du membre et la forme de gouvernance de ce type d'entreprise.

Navigant dans cette réalité, la société d'assurance mutualisée se retrouve, comme on l'a vu, prise entre l'arbre et l'écorce quant à ses aspirations mutualistes et ses impératifs financiers. Cet article proposait une méthode de recherche venant soutenir les démarches en vue d'une résolution de ces grandes problématiques, en considérant que la connaissance se trouve tant du côté de la recherche que du côté de la pratique. Ainsi, praticiens et chercheurs semblent avoir un intérêt dans la coconstruction de connaissances et de pistes de solutions, comme le soulèvent les principes de la recherche participative collaborative.

Comme il a été mentionné, cette proposition s'appuie surtout sur des exemples en milieu culturel et de la santé. D'autres exemples, surtout en lien avec l'éducation, n'ont pu être relevés faute d'espace. À ce jour, et parce que la société d'assurance mutualisée est récente sur le marché, de même que son implication comme objet de recherche, très peu d'exemples existent dans ce domaine. Il faudrait donc que les principes de recherche collaborative soient testés et que leur efficacité soit démontrée. Entretemps, il s'agira d'interpréter les propos de ce texte comme faisant partie d'une construction de proposition en cours de réflexion et d'en analyser les éléments de façon plus élaborée.



Notes

¹**Étienne Fouquet**, étudiant M. Adm.
Faculté d'Administration, Université de Sherbrooke
Etienne.Fouquet@Usherbrooke.ca

IRECUS
Faculté d'administration
Université de Sherbrooke
2500, boulevard de l'Université
Sherbrooke (Québec) J1K 2R1
CANADA

Bibliographie

Anadòn, M. (2007). *La recherche participative, multiples regards*, Québec, Presses de l'Université du Québec.

Blangy, S., R. McGinley et R. H. Lemelin (2010). « Recherche-action participative et collaborative autochtone : améliorer l'engagement communautaire dans les projets touristiques? », dans *Tourisme des racines*, 29-1. 2010. Trésors, revue de recherche en tourisme. Ressource en ligne : <https://teoros.revues.org/530>.

Bourassa, M., L.Bélair et J.chevalier (2007). *Les outils de la recherche participative*, ressource en ligne : www.acelf.ca, Éducation et francophonie, Volume XXXV:2.

Chabbou, B. (2004). *Distributions et coûts d'agence : Le cas des sociétés d'assurance de personnes à capital-actions opérant au Canada, mémoire de maîtrise*, Université Laval, Faculté des Sciences de l'administration, décembre 2004.

CQCM (2016). *Distinction entre coop et mutuelle*. Ressource en ligne : <http://www.coopquebec.coop/fr/distinction-entre-coop-et-mutuelle.aspx>.

Dalla Pozza, I. et L. Texier (2014). « La multicanalité et son impact sur le territoire: L'exemple de l'assurance en France », dans *IPAG Business School, Working Paper 2014-190*.

De Serres, A. et M. Roux(2006). « Les stratégies de responsabilité sociale dans les banques : comment contribuer à renforcer la cohésion sociale à travers les activités de la finance? », dans *Gestion*, 06/2006, Vol., 31, No 2, p.101-109.

Desgagné, S. (2007). « Le défi de coproduction de « savoir » en recherche collaborative, analyse d'une démarche de reconstruction et d'analyse de récits de pratique enseignante », dans

M. Anadòn et L. Savoie-Zajc (dir.). *La recherche participative. Multiples regards* », Québec : PUQ, p. 89-121.

Desgagné, S. (1997). « Le concept de recherche collaborative : l'idée d'un rapprochement entre chercheurs universitaires et praticiens enseignants », dans *Revue des sciences de l'éducation*, vol. 23, n° 2, 1997, p. 371-393.

Durkheim, É. (1922). *Éducation et sociologie*, édition numérique complétée le 15 février 2002 à Chicoutimi, Québec, consultée le 31 mars 2016:

http://classiques.uqac.ca/classiques/Durkheim_emile/education_socio/education_socio.doc.

Gauvin-Lepage, J., H. Lefebvre et D. Malo. (2016). « L'approche collaborative de recherche :

Faire de la recherche "avec" plutôt que "sur" des personnes », dans *Ordre des infirmières et infirmiers du Québec*. mars-avril, 13-2, 2016 :

<https://www.oiiq.org/sites/default/files/uploads/periodiques/Perspective/vol13no02/13-recherche.pdf>.

Green, L., M. George, M. Daniel, C. Frankish, C. P.Herbert, W. Bowie et M.O'Neill (1995). *Review and Recommendations for the Development of Participatory Research in Health Promotion in Canada*, Ottawa : The Royal Society of Canada.

Jacquard, A. (1986). *L'héritage de la liberté, de l'animalité à l'humanité*, Paris, Édition du Seuil.

- Jensen, C. M. et W.Meckling. (1976). « Theory of the Firm : Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure », dans *Journal of Financial Economics*, October, 1976, Vol. 3, No. 4, p. 305-360.
- Khanlou, N. et E. Peter (2005). « Participatory action research: considerations for ethical review », dans *Social Science & Medicine*, Mai 2005 ; 60(10):2333-40. Epub 2004, 19 Déc.
- Lawrence, P. R. et J. W. Lorsch (1967). « Organization and Environment – Managing Differentiation and Integration » cité par Dalla Pozza, I. et L. Texier (2014), *La multicanalité et son impact sur le territoire: L'exemple de l'assurance en France*. IPAG Business School, Working Paper 2014-190.
- Lefrançois, R. (1997). *La recherche collaborative : essai de définition*. Nouvelles pratiques sociales, Québec, Presses de l'Université du Québec, Vol. 10, No 1, 81-95.
- Morin, L. et L. Brunet. (2005). *Philosophie de l'éducation*, Québec, Presses de l'Université Laval (première éd. 2000).
- Roy, M. et P. Prévost (2013). « La recherche-action : origines, caractéristiques et implications de son utilisation dans les sciences de la gestion », dans *Recherches qualitatives*, 32(2), 129-151.
- Pasquet, P. et S. Liarte (2012). *La Société Coopérative et Participative : Outil de gestion pour l'entrepreneur social ou une nouvelle hypocrisie managériale?*. Dans *Revue Interdisciplinaire sur le Management et l'Humanisme – RIMHE*, n°3 - NE - août/septembre/octobre 2012.
- Roux, M. (2015). *Stratégie et gouvernance des institutions financières mutualistes*, Paris, Revue Banque.
- Saint-Pierre, J et Petitclerc, M, Saint-Pierre, D. (sous la direction de) (2015). *Histoire de l'assurance de personnes: des sociétés de secours mutuel aux grandes institutions d'assurance*, Québec, INRS.
- Taylor, S., et Bogdan, L. (1984). *Introduction to qualitative research methods : the search for meaning*. New York : Wiley.

Remerciements

Un chaleureux merci à notre comité scientifique et nos évaluateurs pour leur rigoureux travail dans le cadre de l'appel à communications et du processus d'évaluation des articles. Merci bien sûr aux nombreux auteurs qui ont répondu à l'appel à communications et soumis leur travail.

Comité scientifique

Marie-Claude Beaudin, Chaire de coopération Guy-Bernier, ESG-UQAM (Coordonnatrice)
Pascale Château Terrisse, Maître de conférences, Université Paris-Est, IRG
Pénélope Codello, Professeure, HEC Montréal
Fabienne Fecher, Professeure, Université de Liège
Sylvie Guerrero, Professeure, ESG-UQAM (Présidente)
William Sabadie, Professeur, Université Jean Moulin Lyon 3
Claudia Sanchez Bajo, IUSS Pavia University

©Sommet international des coopératives
www.sommetinter.coop

ISBN : 978-2-9813483-4-0

Dépôt légal – Bibliothèque et Archives Nationales du Québec, 2016

Référence :

Fouquet, Étienne. 2016. Réflexion sur les défis mutualistes en 2016 : Proposition d'une méthodologie éducative. Lévis : Sommet international des coopératives, 15 p.



*Le contenu de cette publication peut être reproduit en citant les sources.
Le contenu du texte publié ici est sous l'entière responsabilité des auteurs.*