

### 1. Manifeste de Partenamut.

## Cultivons votre santé

### **Existe-t-il pour l'Homme un bien plus précieux que la santé ?**

C'est la question posée par Socrate.

Chez Partenamut, nous osons même aller plus loin :

Existe-t-il pour la société un bien plus précieux que la santé ?

La réponse est la même pour ces deux questions : non.

Et parce que tout bien précieux est difficile à gérer, Partenamut met tout en place pour vous épauler.

En vous donnant les outils pour prendre votre santé en main. En étant axé digital mais aussi axé humain.

En simplifiant ce qui est compliqué. En sautant sur chaque opportunité de s'améliorer.

En ne laissant personne de côté.

En alliant proximité, accessibilité et flexibilité, pour un service réellement personnalisé.

En étant innovant mais aussi et surtout indépendant. Politiquement et économiquement.

Et en ne négligeant jamais ce qui est important : se soucier de votre santé et aussi de celle de la planète.

**Pour dire les choses simplement :**

**La santé et notre bien le plus précieux. Traitons-la comme il se doit.**

(« Qui sommes-nous - Partenamut », 2022).

### 2. Guide d'entretien

Présentation	<p>Bonjour Monsieur/ Madame ...</p> <p>Je m'appelle Lucie Delepine et je suis stagiaire chez Partenamut depuis quelques semaines. Je suis en dernière année d'études à Louvain-la-Neuve.</p> <p>Nous faisons une étude sur le rôle des agences dans un monde en changement.</p> <p>Il y a trois volets à cette étude. Tout d'abord, nous nous sommes intéressés aux autres agences et comment eux-géaient ce changement. Ensuite, nous avons interrogés les clients pour avoir leur ressenti. Et finalement, nous nous intéressons à vous et votre point de vue, les agenciers.</p> <p>L'objectif de notre étude est de mieux connaître votre expérience en agence (et de vous faire participer dans le projet de leur transformation suite à la digitalisation des services)</p>
--------------	---

Contact	<p>Je vous remercie d'avoir bien voulu nous accorder du temps pour cet entretien sur votre <i>ressenti de votre expérience en agence</i></p> <p>Ce que vous nous dites restera confidentiel. Les données récoltées seront uniquement utilisées dans le cadre de cette enquête, de manière anonyme, aucune info ne sera utilisée en dehors de ce cadre.</p> <p>L'interview devrait durer une petite heure.</p> <p>N'hésitez pas si vous avez des remarques. Sentez-vous libre de répondre à ces questions. Il n'y a pas de bonne ou mauvaise réponse, nous voulons simplement avoir votre ressenti.</p>
Présentation agencier	<p>Pourriez-vous vous présenter rapidement ?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nom, prénom</li> <li>- Votre rôle et depuis combien de temps (votre historique chez Partenamut)</li> <li>- Quelque chose que je devrais savoir sur vous (hobby, animaux, ...)</li> </ul>
Question d'ouverture	<p>Quelle est votre expérience en agence ?</p>

#### Questions plus générales sur le travail des collaborateurs :

Organisation	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comment s'organise le travail dans votre agence ? Et au niveau des horaires ?</li> <li>• Est-ce que vous faites du 100% en agence ? Ou aussi des vidéo calls ?</li> <li>• Quels sont les avantages de cette organisation ? Les désavantages ?</li> </ul>
Clients	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Quels sont les services que les clients utilisent le plus dans votre agence ?</li> <li>• Qu'est ce qui fait venir les clients chez vous (en agence) ?</li> <li>• Quels sont les profils types de vos clients ? (BIM, personnes non digitales, ...)</li> <li>• Traitez-vous beaucoup de dossiers de santé compliqués ?</li> <li>• Y a-t-il des services qui manquent selon vous ?</li> </ul>

#### Approfondissement sur la transformation digitale de Partenamut :

Sujet	Questions
-------	-----------

Raison de visite	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pourquoi les clients viennent-ils en agences ?</li> <li>• Y a-t-il une différence entre les problèmes traités en vidéo call plutôt qu'en face ? Même chose pour les appels par téléphone ?</li> </ul>
Rendez-vous	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comment est-ce que les clients prennent rendez-vous ?</li> <li>• Est-ce qu'ils peuvent contacter l'agence directement ? Etes-vous joignable (par téléphone, ...) ?</li> <li>• Comment recevez-vous les clients qui se présentent devant l'agence sans rendez-vous ?</li> <li>• Que pensez-vous de la stratégie de prise de rendez-vous par rapport aux venues spontanées dans les agences ?</li> <li>• Quels sont les avantages / désavantages des rendez-vous ?</li> <li>• Faites-vous beaucoup de rdv par vidéo call ? Qu'en pensez-vous ?</li> <li>• Sur quel aspect porte vos rendez-vous, plutôt administratif ou conseil ,... ?</li> <li>• Que pensez-vous de vos rendez-vous avec les clients ?</li> <li>• Avez-vous le temps de préparer les rendez-vous à l'avance ?</li> <li>• Le temps passé en agence est un temps de qualité avec les clients ?</li> <li>• Quelle différence notez-vous entre les rendez-vous en agences par rapport aux rendez-vous en video call ?</li> </ul>
Clients non-digitaux	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Il y a des gens qui ne sont pas digitaux , quels sont leurs profils ? Comment les reconnaissez-vous ? Si vous deviez me décrire ce types de personnes, les différents groupes ?</li> </ul>
Bornes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Que pensez-vous des bornes ?</li> <li>• Comment les clients accèdent-ils à votre borne ? (Y a-t-il un sas ? )</li> <li>• Comment fonctionnent-elles ?</li> <li>• Quand sont-elles accessibles ?</li> <li>• Qui utilise ces bornes ?</li> <li>• Gagnez-vous du temps ?</li> </ul>

Conclusion	Monsieur, Madame ..., merci pour le temps que vous m'avez accordé. Vos conclusions seront rapportées et seront très utiles afin de mieux imaginer la transformation des agences pour mieux répondre aux besoins des clients.
------------	--

### 3. Discussion avec Alex Parisel – Directeur Général de Partenamut

- Est-ce que Partenamut est une société privée ou publique ?

- Partenamut, c'est une société privée. En général il y a les ASBL, non marchandes, les sociétés à but lucratif et puis un 3e type de société qui est très particulier qui s'appelle les mutualités. En fait Partenamut n'a pas d'actionnaires. Ce sont les membres qui sont les actionnaires. et donc les membres élisent une assemblée générale. L'actionnaire c'est le membre. donc quand tu payes ta cotisation tu deviens membre et en fait tu as le droit de vote. La mutualité donc c'est privé mais c'est extrêmement régulé donc dans les faits c'est privé. Donc on a une totale autonomie de gestion mais comme on reçoit de l'argent du public pour gérer la sécurité sociale on est extrêmement contrôlé et régulé. Donc on obéit.
- D'accord. J'avais fait un peu de recherche et alors je voyais que il y avait des sociétés qui peuvent être privées mais qui sont d'ordre public ou d'intérêt publique.
- On a une mission publique c'est juste. Il n'y a pas d'actionnaire au sens classique du terme, la Mutualité appartient à ses membres.
- Je voulais te demander aussi pourquoi on appelle les affiliés ou les membres, « des clients ».
- Alors dans la terminologie juridique quand tu es à l'assurance obligatoire tu es ce qu'on appelle un *affilié*. Et quand tu paies ta cotisation tu deviens *membre* de la Mutualité. Et puis quand tu achètes l'assurance facultative du style Hospitalia ou Dentalia, on les appelle des *clients*. Donc il y a 3 termes mais on a choisi au sein de la Mutualité il y a une dizaine d'années d'utiliser en interne le mot client. c'est vraiment un choix presque politique de dire client en interne. On utilise le terme « client » en interne pour générer un sentiment de service et garantir la satisfaction client qui sont des terminologie et des logiques de service sur le marché.
- Super, je pense que juste le fait de expliquer c'est déjà plus clair.
- Donc on utilise le mot client dans le monde du service mais plus on se rapproche de moments de santé ou les gens sont malades et il faut les aider, on les appelle membre.
- Que penses-tu de la transformation digitale de Partenamut ?
- Donc moi mon slogan c'est : il faut absolument digitaliser un maximum pour que tous ceux qui peuvent et qui veulent utiliser le digital puissent le faire. Plus on digitalise, plus on libère du temps pour ceux qui sont pas digitaux. Donc le slogan c'est, il faut digitaliser pour humaniser. Il y a 66% de notre portefeuille qui est digitale je pense, et donc eux ils peuvent tout faire eux-mêmes plus on a du temps pour aider les 33% qui reste.
- Pour l'instant je me focalise sur l'exclusion numérique et c'est ça que j'ai observé, qu'avec les clients qui se digitalisent, ça laisse plus de temps pour des tâches plus complexes.

- Exactement et donc ça valorise aussi le temps de travail. Plutôt que de faire des tâches simples qui peuvent être automatisées, les gens font des tâches plus complexes plus de valeur ajoutée et donc plus de temps pour ces tâches-là.
- OK super qu'est-ce que tu penses du rôle des agences dans la transformation digitale ?
- D'abord notre premier rôle c'est d'accompagner la transformation digitale. C'est à dire que quand quelqu'un vient et on se rend compte qu'il pourrait faire ça tout seul sur son smartphone ou sur son ordinateur à la maison on va lui montrer comment faire et on va l'aider. La 2e chose c'est effectivement être le point d'appui pour tous ceux qui sont digitaux alors et pour tous ceux qui sont non-digitaux. Pour toutes les tâches qui sont non digitalisables parce que trop complexes. Dernièrement, c'est un lieu d'empathie. On dit : on simplifié la santé des gens mais il faut de l'empathie. Ça veut dire que il y a des moments où il faut de l'humain. Et les agences sont là pour ces moments-là. Le vrai défi en fait dans les agences par rapport à la digitalisation, c'est pas tellement la digitalisation en tant que telle, c'est l'accessibilité des agences en rendez-vous. Ce qu'on fait aujourd'hui c'est qu'on accepte que des gens se présentent dans les agences sans rendez-vous de manière marginale parce qu'on sait bien que ces gens-là il faut les aider. On essaye aussi de faciliter la prise de rendez-vous. Il suffit de téléphoner donc le rendez-vous n'est pas que digital, il est aussi téléphonique. C'est assez facile à obtenir. Mais je sais que c'est une barrière. La 3e action pour lutter contre ça c'est qu'on identifie nos membres qui sont non digitaux avec les data et qui sont en perte de contact avec nous. On a des listes et on les confie à un Call Center qui les appellent proactivement. Et je pense que l'avenir c'est ça. Plutôt que d'attendre les gens viennent chez nous et comme ils sont peu éduqués, qu'ils ont pas digitaux, que ils sont un peu perdus on va vers eux. Pour l'instant on est dans une sorte de phase de transition où l'automatisation n'est pas acquise.
- J'ai aussi entendu que une nouvelle solution que les clients ont trouvé quand ils n'arrivent pas entrer en contact avec l'agence c'est de mettre un petit mot dans la boîte aux lettres. Tu as déjà entendu ça ?
- Oui. En fait quand les agences étaient ouvertes au tout-venant, une grande partie des gens qui venaient c'était pour déposer et poser une question simple. Donc avoir perdu ça c'est pas grave. Ce qui est plus grave, c'est si on loupe des gens qui ont des vrais soucis. C'est une des choses sur laquelle on va faire très attention parce que c'est totalement complémentaire aux agences, les boîtes aux lettres. Il faut absolument que les boîtes aux lettres soient présentes et soit sécurisées, soient rassurantes pour que les gens nous déposer

leurs papiers dedans parce qu'avant ils les déposaient dans l'agence et l'agence était remplie de gens qui attendaient pour déposer s'assurer que c'était bien rempli.

---

## Retranscription interviews

---

### 1. [Interview Albert](#)

- Bonjour
- Bonjour !
- Je m'appelle Lucie et je suis stagiaire chez Partenamut depuis un petit mois maintenant. Je fais partie de l'équipe Marketing. On fait une étude sur le rôle des agences dans un monde en changement, sur la digitalisation. Donc tout s'est très fort accéléré avec le COVID, il y a eu énormément de changement. Maintenant, je viens interviewer des collaborateurs, pour voir comment vous vous vivez de l'autre côté, quelle est votre expérience. Comme vous êtes sur le terrain, c'est vous qui gérez ces changements tous les jours donc on voudrait vraiment avoir votre ressenti. On voudrait que les collaborateurs qui travaillent dans les agences nous accompagnent dans cette transformation, qui a déjà commencé, vraiment pour voir comment ça se passe, à quel point est-ce qu'il faut-il faut vraiment faire attention. On voit beaucoup de monde mais le but c'est de faire un résumé pour remonter tout ça. On va faire une grosse présentation à plusieurs niveaux. D'abord Laurence Bettignies et puis on fera une dernière présentation à Alex Parisel. Donc ça va remonter haut.
- C'est chouette !
- Très chouette ! et donc voilà. Je vais te poser des petites questions mais c'est anonyme donc sens toi libre de dire ce que tu veux. Moi de toute façon je vais faire un résumé des informations qui ressortent le plus souvent.
- Je t'écoute.
- Super. Est-ce que tu peux juste te présenter et nous dire depuis combien de temps tu es chez Partenamut ?
- Bien sûr. Moi c'est « Albert », donc ça fait 2 ans et demi que je suis chez Partena. J'étais chez la Mutualité Chrétienne avant. Je suis arrivé juste un peu avant le Covid. J'ai fait 3 mois, je suis arrivé en janvier et puis le covid est arrivé en mars.
- Super ! Comme ça tu pourras me raconter la différence !
- Ah oui, que des changements depuis que je suis là.

- Alors j'imagine que tu sais un peu comment ça fonctionne du coup des 2 côtés.
- Chez les chrétiens, tu veux dire ?
- Oui oui.
- Oui eux ont ramené plus que nous pour le COVID. Ils étaient pas équipé en portable. C'est très très compliqué au niveau de la transition. Mais maintenant ils ont réouvert au tout public pour certaines agences en tout cas. Ce que nous on ne fera certainement jamais.
- Oui c'est ce que j'ai entendu aussi.
- C'est pas dans la volonté. C'est pas plus mal parce que moi je préfère gérer comme on fait maintenant, avec des rendez-vous bien établis où on a une demi-heure à l'aise avec les gens. Au lieu de vider la salle d'attente et de prendre une centaine de personnes sur la matinée. C'est une autre pression. Je comprends les gens, il y a toute une partie qu'on ne voit plus. qu'on le voit bien ce moment-là ont plus de mal. Parce que si ils ne viennent pas, c'est qu'ils ne savent pas prendre rendez-vous. C'est qu'ils ne savent pas rentrer en contact avec nous en tout cas, c'est ce que je me dis.
- Et alors cette partie des gens que tu ne vois plus, est-ce que tu saurais les cibler ?
- C'est ceux que nous on appelle des pollueurs. C'est des gens qui viennent pour rien. C'est leur sortie de la journée. Ils vont venir taper la papote. C'est des gens qui servent à rien. Ils ont besoin de ce contact. Ils ont besoin de se sentir écoutés. Mais je ne pense pas qu'ils vont aller prendre rendez-vous pour ça.
- Et donc là les pollueurs c'est ceux qui viennent plus mais au final ils avaient pas vraiment besoin.
- Ils avaient pas de raisons mais humainement si. Si ils venaient c'est qu'ils avaient leur raison. Ils étaient rassurés de nous donner leur attestation de soins, d'avoir la petite info, de voir le remboursement. Ce sont des gens qu'on ne voit plus. On fait que du concret en fait là maintenant. C'est que des dossiers parce que les gens ont besoin. C'est différent.
- C'est ça. Et donc ces gens-là ne prennent plus rendez-vous juste pour parler ?
- Non, ils ne vont pas faire cette démarche. Je crois qu'ils venaient quand il n'y avait pas trop de monde dans la salle d'attente. « Bon aller j'en ai pas pour longtemps, je vais remettre le papier en main propre ».
- Est-ce qu'on a encore qu'il prenne rendez-vous pour déposer vite fait ?
- C'est très rare. Si ils viennent déposer un document, c'est qu'ils ont une demande spécifique et une question qui va avec. C'est rarement une attestation de soin. Nous on a la salle d'attente qui est ouverte depuis quelques mois pour la borne.

- Ah oui c'est vrai. C'est ouvert la porte ?
- Oui, les gens peuvent rentrer pour aller à la borne et très souvent, ils viennent quand même poser leur petite question.
- Et alors qu'est-ce que vous faites si jamais quelqu'un vient toquer de la salle d'attente.
- ça dépend l'affluence, ça dépend si on est fort occupé ou pas. Si pas, on va aller ouvrir, on va aller voir mais la majorité du temps, soit on leur dit de prendre rendez-vous soit si on voit que c'est une personne âgée qui a un peu de mal, on peut l'installer deux minutes au bureau pour prendre rdv avec lui. Mais on les reçoit rarement parce qu'on est full en fait.
- Et donc tu vas pas répondre à sa question tout de suite, tu lui donnes rendez-vous pour qu'elle revienne.
- C'est ça. On a vraiment très peu de fois la chance d'avoir un rendez-vous de libre, on est vraiment full. Donc si c'est vraiment la petite question de 5 minutes, ok. Mais on ne peut pas prendre le temps parce que des gens ont pris rendez-vous et il faut qu'on les reçoive en temps et en heure.
- Donc vous savez donner rendez-vous aux personnes directement ?
- Si vraiment il n'y arrive pas, on les installe ça prend 2 secondes.
- C'est si ils n'arrivent pas à se débrouiller tout seul.
- Voilà la majorité, ils ont leur téléphone. Si j'ai l'impression qu'ils savent se débrouiller, on leur dit : prenez rendez-vous.
- Et donc les personnes qui n'arrivent pas, tu peux vraiment le faire pour eux ?
- Bah oui c'est ça. Ils viennent ici. Ils me donnent leur carte d'identité. Je vais dans le dossier en 2 min c'est fait même pas. Le rendez-vous est pris.
- C'est marrant parce que y a pas mal d'agences qui disent qu'ils savent pas donner rendez-vous eux-mêmes, ils doivent forcément renvoyer par le site.
- Honnêtement, via le programme, on va, on y a la prise de rendez-vous demander un clic.
- Je te crois, mais on m'a dit qu'il y avait des agences visiblement ils ne le font pas.
- Maintenant c'est parce que nous on a cette porte ouverte aussi et les agences qui sont fermées/fermées. Eux, vont pas aller jusqu'à la faire rentrer la personne. Alors que nous, la personne est là.
- Est-ce que tu vois beaucoup de monde qui passent pour utiliser la borne chaque jour ?
- La borne, au début ça fonctionnait pas du tout, maintenant bien
- Le début c'était quand ?
- On a eu l'accès à la borne il y a un peu moins d'un an.

- Et donc depuis qu'on a rendu ça ouvert et qu'ils puissent rentrer comme ça, il y a beaucoup plus de monde ?
- Le mot est passé. Comme je te dis au début, il y avait vraiment personne. Et petit à petit, les gens ont remarqué que la porte était ouverte et viennent à la borne mais les chiffres sont pas si extra que ça. Léticia nous avait donné les chiffres en ce temps-là. Mais c'était pas faramineux. Il n'y avait pas tant de visite que ça au final.
- Par rapport à avant ou juste en général ?
- Bah oui par rapport à avant. Il n'y a pas eu vraiment beaucoup de communication aussi. Pour dire que la borne est accessible. On avait reçu un sticker, pour dire que la bande est accessible. Mais il n'y a pas eu de pub. Si les gens ne passent pas devant, ils ne le savent pas.
- Oui c'est ça, les clients en fait ils ne savent pas qu'il y a une borne en général.
- Les habitués si, ceux qui venaient déjà avant, si. Les nouveaux, on leur dit. Si on affine quelqu'un, on leur explique qu'il y a la borne où on peut chercher les documents. Et on fait pas trop la pub non plus parce que il suffit qu'ils aillent dans une autre agence ou la bornée est fermée. On évite de faire de la mauvaise pub aussi. Parce que s'ils vont à l'agence de couronne alors qu'elle est fermée. On ne peut pas rentrer dedans si on a pas rendez-vous. C'est pas pareil.
- Mais c'est vrai que quand on avait sur les interviews des clients, dans les agences où il y avait des bornes, la plupart ne savaient même pas qu'elle était là. Où ils savaient qu'elle était là mais ils savaient pas du tout à quoi ça pouvait servir. Mais les gens qui connaissent et qu'ils l'ont déjà utilisé, eux ils la réalisent.
- Oui c'est ça.
- Bon du coup c'est toujours le même quoi. Qu'est-ce que tu trouves qu'il faudrait rajouter sur cette borne ? Est-ce que tu trouves qu'il faudrait rajouter des options ?
- L'attestation d'assurabilité et les attestations pour l'intervention majorée aussi. Parce qu'ils ne savent pas les avoir pour l'instant. Via l'application, on peut les avoir mais bon ça serait bien que ce soit disponible là aussi. Ce serait plus facile. Les gens qui ont des rendez-vous à la commune, au CPAS ou autre, ils viennent toquer : « j'ai besoin de l'attestation ». « ouais désolé je sais pas vous la donner aujourd'hui ». Il pourrait simplement la télécharger là, enfin l'imprimer. Ce serait un gain de temps pour tout le monde.
- Est-ce qu'on vous a déjà parlé de la possibilité de rajouter l'option de pouvoir prendre rendez-vous sur la borne directement ?

- On nous en a parlé et moi je trouve que c'est une bonne idée. Mais de nouveau, il faut le dire. Il faut faire la pub que y a la borne, qu'on peut venir en agence. Mais je trouve une super idée, oui. Il y a des vieilles personnes qui ont plus de facilité à se servir de la borne que de leur téléphone.
- Ah bon ?
- Oui.
- Et qu'est ce qui est plus facile pour eux ?
- Parce qu'il y a ça partout, ça ressemble à un Bancontact.
- Ah oui. Ils ont plus l'habitude de l'utiliser.
- Je pense que c'est plus instinctif. Il y a des plus vieux qui ont du mal. Ils ont pas l'application ou ils savent pas comment faire.
- Donc ils trouvent que la borne est plus intuitive ?
- Moi je trouve. ça c'est mon avis à moi. Je trouve qu'elle est facile à utiliser.
- Et les gens en général ils se débrouillent tout seul ou il faut les aider un peu à l'utiliser ?
- C'est rare qu'ils viennent toquer parce qu'il y a un problème. Ou alors c'est parce qu'il y a un bourrage papier. ça arrive hein mais ouais c'est pas marquant en tout cas.
- OK parce qu'il y a certaines agences où c'est presque personne qui arrive à l'utiliser. Donc ils doivent vraiment tout le temps les aider.
- Non vraiment, c'est super simple. On leur montre la première fois généralement, où on l'explique : « vous mettez votre carte d'identité, et vous allez voir. ah oui c'est facile ». Et ils y vont tout seul quoi. C'est très rare qu'ils viennent nous demander de l'aide.
- Ah ok.
- C'est vrai que l'autre jour, il y quelqu'un qui a mis son attestation de soin dedans. On ne l'a pas retrouvée. Donc je ne sais pas ce qu'il a fait avec. (rire). Je l'ai démonté mais je l'ai pas retrouvé.
- Il a disparu (rire). Est-ce que tu as l'impression que tu gagnes du temps avec ses bornes ?
- Ah tout ce que la borne fait, je ne dois pas le faire. Et puis c'est pour des petites choses au final. Imprimer un document, bah c'est un peu bête que la personne prenne une demi-heure de mon temps. Fin elle va bloquer quelqu'un qui a peut-être besoin de constituer un dossier juste pour imprimer un document. Oui bien sûr. C'est chouette la borne pour ça.
- Et est-ce qu'il y a des problèmes techniques des fois avec la borne ?
- Très souvent. Nous on a un problème systématique, tous les matins on doit appuyer sur le écran, ce qui propose soit de l'ouvrir dans chrome ou en PDF avec Adobe. Tous les matins

(ça disparaît pour une semaine 2 semaines et puis c'est de nouveau là). Donc on doit y songer le matin quand on arrive à cliquer : sur ouvrir l'écran.

- D'accord.
- Parce qu'on a quand même pas mal de petits soucis techniques. Maintenant ça ne me pourri pas non plus la vie. C'est une truc à faire le matin.
- D'accord. Mais sinon quand il y a un problème de cartouche, c'est clair ou pas ?
- C'est arrivé une fois en 2 ans et demi. On a changé une fois la cartouche. Comme quoi ! Je sais pas comment faire. Donc j'ai contacté le secrétariat. Ils nous ont envoyé la cartouche qui était là le lendemain. Mais on en avait aucune idée. Mais forcément en 2 ans.
- Le sas, il est ouvert à quel moment de la journée ?
- Aux heures de bureau donc de 9h à 12h30 et 13h30 à 16h30.
- Est-ce que tu trouves que c'est assez temps pour qu'il soit ouvert ?
- Je trouve ça pas mal oui. Il y a jamais personne qui s'est plaint.
- Ils ne voudraient pas que ce soit ouvert en dehors des heures d'ouverture ?
- Je trouve pas et puis bon ce serait risqué aussi. Les heures de bureau ça paraît logique. Pour les travailleurs, ils font tout via l'application.
- Donc les gens qui savent pas venir pendant la journée, ils se débrouillent.
- C'est des gens actifs, des gens qui sont plus à l'aise.
- Vous n'avez jamais eu de problème ici de dégâts dans le SAS ?
- Non aucun. Je sais qu'il y a certaines agences où a déjà piqué des chaises.
- Ah oui ça c'est incroyable ! (rire) A Charleroi apparemment, ils sont déjà fait piquer une lunette de toilette.
- Comment est-ce que vous vous organisez dans l'agence au niveau du travail, de la répartition des tâches, des rendez-vous.
- C'est au jour le jour. Ca dépend avec qui on est aussi. Sinon, on est 2 avec 2 plages full toute la journée, qui se remplisse à une vitesse...
- Il y a beaucoup de monde...Et ça va pour gérer toutes les tâches avec les rendez-vous qui s'enchainent ?
- ça dépend des jours. Il y a des jours où c'est vraiment tout juste et mais on fait en sorte que ça aille. De toute façon un rendez-vous prend très rarement une demi-heure. Je sais pas quelle est la moyenne mais à mon avis on doit être dans le quart d'heure. Des fois, on déborde un peu de la demi-heure mais si il vient pour une attestation à compléter pour le CPAS, c'est fait en 5 min aussi. Donc on profite de ces temps-là pour avancer. On a aussi

la demi-heure du matin et celle du midi et là on peut faire le courrier, on peut faire d'autres choses. Le courrier on l'a traité y a 20 min je pense. J'étais aussi à Mettewie, j'ai passé un entretien d'embauche en RH pour passer en télésales. J'ai couru partout

- Télésales, c'est quand tu vas chez les clients ?
- Non, c'est ceux qui travaillent par téléphone.
- Ah oui et qui s'occupent que des affiliations ?
- Oui, c'est ça.
- Alors dans les tâches que vous avez à faire, Est-ce que tu peux me dire ce que vous devez faire en une journée ?
- En nombre de tâches, c'est des fois beaucoup. On a les CRM donc les tâches commerciales, et le DGC, c'est plus de la gestion de dossier On va dire qu'on en a une bonne dizaine dans chaque programme. C'est beaucoup, beaucoup, beaucoup.
- C'est quoi ces tâches ? C'est appeler des clients ?
- C'est du suivi. Soit du suivi de dossier pour voir si il manque un document alors on doit demander à la personne pour lui dire revenir avec le bon document en rendez-vous et les tâches commerciales : c'est des gens qu'on a vu qui était intéressé par un produit, on doit les recontacter, voir si ils sont toujours intéressés, est-ce qu'ils sont d'accord de souscrire ou pas.
- Ah oui d'accord.
- Des fois ça prend un peu de temps. On court tout le temps, ça fait partie du boulot.
- Est-ce que t'as déjà fait du call ou vidéo call ?
- Du call on en a fait pendant le confinement. Du vidéo call, j'en fais pas mais je fais les rendez-vous téléphoniques. Un jour par semaine, je suis à la maison, je fais les rendez-vous par téléphone.
- Donc t'es pas à 100% dans l'agence ?
- Ben plus maintenant.
- Ah ça a changé récemment ?
- En janvier. Ah ouais le mercredi je suis à la maison et là je fais les rendez-vous au téléphone. Donc c'est différent mais j'aime bien.
- Alors qu'est ce qui est différent ?
- Il n'y a pas de gens en face de moi. (rire) C'est quasiment ça qui change. Le métier reste le même. On est là pour faire des dossiers et pour vendre des assurances et autres. Mais on a un contact plus direct parce qu'il n'y a pas toute la phase d'accueil de la personne.

- Donc on rentre directement dedans.
- C'est différent mais là ça me laisse du temps pour gérer les tâches par contre. Parce que les rendez-vous téléphoniques sont très courts. De nouveaux, j'économise le : « Bonjour, installez-vous, au revoir ». J'économise tout ce temps-là et ça me permet d'avancer le plus dans les tâches. Donc je sais que le mercredi enfin pour le jeudi y a plus de tâches dans le programme parce que j'ai le temps de les gérer à la maison.
- Et alors est-ce que t'as l'impression que c'est les mêmes problèmes pour lesquels les clients appellent plutôt qui viennent en agence ?
- Oui oui les gens, c'est toujours les mêmes choses. C'est redondant comme métier au final. La matière est très complexe, très large mais les gens viennent toujours pour les mêmes choses. C'est soit pour prendre une assurance, pour s'inscrire ou pour demander à l'intervention majoritaire. Soit pour se plaindre. (rire)
- Ce ne sont pas des problèmes plus simples ? Ils ne viennent pas ici parce qu'ils ont déjà assez d'appeler je sais pas combien de fois ?
- C'est rare
- Ils viennent parce qu'ils choisissent directement de venir.
- C'est rare pour des petites choses. Enfin si il y en a heureusement. Mais généralement, quand ils viennent, c'est pour des demandes bien spécifiques. Ils arrivent parce qu'ils ont un dossier à remettre, ils ont une information avoir, ils vont se faire hospitaliser et ils ont besoin de savoir comment ça se passe. C'est des questions vraiment concrètes.
- Est ce qu'ils ont essayé de gérer ça de leur côté ou est-ce qu'ils se disent : « non ça vaut pas la peine, je vais directement venir » ?
- Il y a 2 écoles : il y a ceux qui viennent directement ici parce qu'ils ont-ils ont besoin d'aide pour le faire, ils ne comprennent pas ce qu'ils doivent faire et il y a ceux qui vont essayer par eux-mêmes et qui finalement y arrivent pas et donc ils viennent ici parce que ils se rendent compte que le problème : c'est le 3eme courrier de refus qu'ils ont, ils ne comprennent pas pourquoi donc bah on les aide.
- Et alors en général, est-ce que tu sais me dire un peu pourquoi les gens prennent rendez-vous ? un peu les thèmes ?
- Le plus c'est l'intervention majorée, je pense.
- Qu'est-ce que c'est ?
- C'est des gens qui ont peu de revenus qui peuvent avoir des meilleurs remboursements.
- Ah, c'est le BIM ? (Bénéficiaires de l'Intervention Majorée)

- Oui. Pour moi, c'est vraiment ce qu'on a le plus ici. Après c'est des affiliations. Comme on est juste à côté de la Commission européenne, pas mal de gens qui gravitent autour d'Etterbeek, et on a beaucoup d'affiliation chez nous.
- Pas beaucoup d'incapacité ?
- Si, c'est vrai que je n'y pense même pas, c'est parce que c'est généralement très simple comme rendez-vous. Donc mais si oui on va dire dans l'histoire de l'incapacité. Je pense : le BIM, les affiliations puis les incapacité. L'incapacité, on voit les gens une fois généralement. Et puis le certificat, ils l'envoient via l'application maintenant. Il y a les dossiers à problème aussi. Y a des gens qui ont une vie plus compliquée que d'autres. Il y a des dossiers d'incapacité plus compliqué et ceux-là on les revoit souvent par contre.
- Est-ce qu'il y a des services qui manquent selon toi ?
- C'est déjà bien complet quand même. C'est quand même déjà beaucoup et quand vraiment la Mutualité suffit pas, il y a le DAP (Département d'Aide à la Personne). Pour moi, on est on est assez complet
- Et alors le DAP ça fonctionne comment en lien avec vous ?
- On a très peu de contacts avec le DAP. C'est quand c'est des gens qui sortent vraiment pas dans leur vie. En général qui ont des soucis de santé plus grave. C'est vers eux qu'on les envoie mais on a très peu de retour du DAP au final. Un truc qui manque enfin parce que y avait ça chez les Chrétiens (la Mutualité Chrétienne), moi je trouve ça cool. C'était le magasin le bandagiste des chrétiens qui était juste à côté de l'agence, c'est très chouette. Je trouve que c'est un service en plus.
- Donc en fait les gens pouvaient venir directement chercher leur béquille, ... ?
- On a les béquilles en agence mais bon. Sinon ils allaient chercher leur orthèse leur prothèse, leur canne de marche, ... Je trouvais que c'était un bon service. Et les affiliés de la Mutualité Chrétienne ont une réduction au magasin. Donc ça c'est le même principe que Partenamut shop. Disons qu'avoir le vrai magasin et pas avoir que du virtuel, je trouvais ça chouette.
- Alors les gens qui prennent sur le Partenamut shop, ça marche comment ?
- Généralement, ils vont sur le site ou ils téléphonent. Et puis les trucs leurs sont envoyés à domicile.
- Ah ils se rendent jamais à un endroit précis en fait ?
- Non, non pas depuis le covid en tout cas.
- Avant oui ?

- Avant, on livrait le matériel en agence. Par exemple, pour les mamans il y a un location du tire-lait. ON pouvait commander et le matériel arrivait en agence le lendemain et ils venaient le chercher. Avec le COVID, il y a plus eu, donc maintenant tout se fait par la poste. C'est bien, et c'est pas bien.
- Ils ne viennent pas le chercher ici ?
- Non plus. Est-ce que tu as l'impression que la mutuelle a un rôle dans la prévention de santé ?
- Oui, c'est l'essentiel. Oui, bien sûr. Les avantages les représentent bien : « Prenez soin de vous ». Et on va vous rembourser si en plus vous le faites. Oui, il faut continuer ce rôle-là. C'est la différence entre un assureur et nous. Pour moi, la DKV, il s'en foutent, ils sont contents je pense de savoir les gens sont malades. Les actionnaires encore plus, je pense. Le Pharma pareil... Moi je pense que la mutuelle a ce rôle-là et il faut qu'elle le garde.
- Est-ce que tu penses que les clients seraient intéressés de venir consulter un diététiciens ?
- Oui honnêtement surtout avoir des gens conventionnés. Oui je sais pas que c'est pas toujours facile d'accès. J'ai pris rendez-vous chez le dermato , c'était 2 mois d'attente. C'est gentil et encore j'ai de la chance je pense pour 2 mois oui mais ça va plus. Ben ça va pas. Et moi je trouve qu'effectivement avoir des prestataires avec qui travailler ce serait une bonne idée. Maintenant est-ce que ça va avec l'image de Partenamut ?
- C'est ça la question qu'on se pose. Est-ce que les clients trouvent que l'agence a un rôle là-dedans ?
- Ça je ne sais pas trop. De nouveau, les chrétiens se plantent à ce niveau-là parce qu'ils voulait faire une fusions, faire comme Partenamut en gros, ne plus avoir qu'une mutualité francophone et une mutualité néerlandophone (c'est ce qu'ils essaient de faire mais ça ne va pas) mais d'avoir des agences avec des centres de service avec un médecin, un dentiste conventionné. Mais ils arrivent pas.
- Qu'est ce qui ne va pas ?
- Il y a souci organisationnel chez yeux.
- Mais c'est pas le fait que les clients ...
- Non je pense que les clients sont demandeurs de ça parce que un dentiste sur Bruxelles ça coûte juste bonbon quoi. Est ce qu'on est ce qu'on a de l'intérêt à le faire financièrement et là je pense que c'est plus vraiment légal donc...La limite est très tendancieuse en tout cas.
- D'accord

- J'en sais rien. Je sais pas. On a les 2 ici, on a la commission et le public précarisé. Je pense que d'un côté elle s'en moque d'avoir le médecin chez nous parce qu'ils gagnent assez d'argent, mais le public précarisé seraient super content de voir. Pour revenir un peu comme dans une maison de soins médical où ils ne paient que le ticket modérateur et ils n'ont pas toute la tracasserie administrative.
- Tu trouves que les médecins ici coûtent très cher ?
- Oui sur Bruxelles, oui.
- OK donc c'est vrai que ce serait très intéressant.
- Ce qui manque. C'est parce que je rebondissais.
- Oui, vas-y.
- Un service qui manque, la Médicalia saute, OK je comprends le pourquoi mais c'est un besoin urgent d'une assurance ambulatoire. Les gens en ont vraiment besoin. ça manque, pour moi c'est vraiment le produit à lancer maintenant. Même face à la concurrence, on l'écrase quoi. Il n'y a que la DKV qui sort vraiment une assurance ambulatoire, qui coûte super cher.
- C'est les petits soins.
- Oui, tu vas chez l'ostéo, tu vas acheter des lunettes des lentilles, ... C'est tous des soins qui coûtent très cher et qui sont très mal remboursés. Et une assurance comme ça serait franchement pas du luxe.
- Je regarde juste l'heure pour ne pas trop déborder. Est-ce que les clients qui ont du mal avec tout ce qui est digital, est-ce qu'il y en a que tu penses qui pourraient devenir digitaux ?
- Si on leur explique, oui. J'ai le grand-père de ma compagne, il a non 96 ans maintenant, il a un smartphone et une tablette, il est hyper connecté. C'est parce qu'on lui a montré comment ça fonctionnait et maintenant il s'en sert super bien alors que pendant des années il était à la masse. ouais il a pas suivi toute cette évolution-là. Maintenant, il est hyper connecté. Donc, il n'y a pas d'âge, il n'y a pas d'excuses. Mais c'est juste une formation qu'il faudrait expliquer aux gens, c'est pas compliqué hein
- Et est-ce que vous faites ça avec les clients, vous leur expliquer un peu comment ça marche ?
- On a pas beaucoup le temps pour ça. On prône l'application, ils savent le faire ou ils savent pas le faire mais après je vais pas assister quelqu'un pour montrer comment fonctionne l'application. J'ai pas le temps quoi.
- Vous créez pas des comptes pour eux des fois ?

- Quand ils ont du mal à s'y connecter oui mais je vais pas le créer pour eux, non. J'ai pas le temps pour ça.
- Je pense que j'ai fait un peu le tour. Je sais pas si toi tu veux rajouter quelque chose.
- Je voulais l'assurance ambulatoire, c'est le petit truc auquel j'ai songé.
- Oui, c'est une bonne idée.
- Moi vraiment c'est l'assurance en plus à vendre. Je pense que ça répondrait à une grosse demande.
- Il y a beaucoup de clients qui demandent ça ?
- C'est encore une plus vieille assurance qui est l'ambulatoire, elle s'appelle comme ça. Elle était déjà fermée quand je suis arrivé. Mais ceux qui l'ont, ont droit aux remboursements mais elle n'est plus vendue. C'est dommage, vraiment dommage.
- OK.
- Ça va ?
- Ça va, super. Merci beaucoup pour ton temps.
- Avec plaisir. Ça va comme ça, je prendrai le prochain rendez-vous.
- Bonne journée.
- Au revoir.

## 2. Interview Béatrice

- Bonjour
- Bonjour !
- Je m'appelle Lucie et je suis stagiaire chez Partenamut. Je fais partie de l'équipe Marketing. On fait une étude sur le rôle des agences dans un monde en changement, sur la digitalisation. On sait que tout s'est très fort accéléré avec le COVID, il y a eu énormément de changement. Je viens interviewer des collaborateurs, pour voir comment vous vivez de l'autre côté, quelle est votre expérience. Comme vous êtes sur le terrain, c'est vous qui gérez ces changements tous les jours donc on voudrait vraiment avoir votre ressenti. On voudrait que les collaborateurs qui travaillent dans les agences nous accompagnent dans cette transformation, qui a déjà commencé, vraiment pour voir comment ça se passe, à quel point est-ce qu'il faut faire attention. On voit beaucoup de monde mais le but c'est de faire un résumé pour faire remonter tout ça.
- Super.

- Est-ce que tu pourrais te présenter ? Donner ton rôle ? Depuis combien de temps tu es chez Partenamut ?
- Donc moi c'est Béatrice. Je suis chez Partenamut depuis 2017. J'ai travaillé dans l'agence d'Uccle. Et ça fait un an que je suis venu ici parce que je suis de Mons moi à la base.
- Ah oui.
- Et donc ça fait un an que je suis ici à Hornu. J'ai toujours travaillé en agence. Pendant le covid, on a fait du Call Center. C'était horrible. Donc je suis contente d'être revenue en agence ! (rire).
- Tu dis que le call center c'était horrible ?
- Oui. Rien qu'à me dire que je dois retourner là-dedans, non.
- Tu dois encore le faire ?
- De temps en temps, on doit aller aider. Par exemple, ici il y a un long week-end. Donc lundi y a des collègues qui vont aider. Mais moi je l'ai fait la semaine dernière donc c'est bon ! (rire)
- Et pourquoi tu devais faire le Call Center pendant le covid ?
- L'agence était fermée pendant le confinement, en tout cas le premier. Et puis moi comme je travaille à Uccle, pour m'éviter la route, ils ont préféré me laisser en Call Center. Mais donc là pour le moment, le Call Center, non. (rire) Les gens sont tellement différents quand c'est du Call Center. Les gens sont agressifs, méchants. C'est pas chouette.
- Et pourquoi tu penses qu'ils sont comme ça ?
- Parce qu'ils n'ont pas quelqu'un en face d'eux ! Donc quand on n'a pas quelqu'un en face de soi, c'est plus facile de crier.
- Ils crient ?
- Oui ! C'est plus facile de s'énerver quand on n'a pas la personne en face.
- Je comprends alors. Et alors dans l'agence comment est-ce que vous organisez le travail ?
- Nous on fait de tout. C'est à dire que chacun fait de toutes les tâches. On a des tâches DGC, qui sont des tâches de suivi au niveau des dossiers. Ben on se les partage ou alors c'est quelqu'un qui va le faire mais ça tourne en tout cas. Au niveau de la préparation des rendez-vous, Ben là nous on s'est fixé un jour, chacun par jour de la semaine pour préparer les rendez-vous du lendemain. Et au niveau de tout ce qui est tâches commerciales, donc ça c'est les tâches CRM, ça on se divise chaque matin toutes les tâches. Donc chacun fait de tout. Il n'y a pas quelqu'un qui est désigné pour ça, au moins on sait que c'est équitable en fait. Il y a personne qui je pense se sent lésé dans la gestion de l'agence.

- Pour les tâches commerciales, vous avez un nombre précis à faire par jour ?
- En fait, nous on essaie d'être toujours à jour à J+1. Donc c'est à dire que aujourd'hui il faut qu'on soit à jour pour lundi vu qu'on a le week-end. Mais il faut que les tâches de lundi soit faites aussi. Comme ça on est jamais en retard. Tout est fait.
- Vous triez le courrier ?
- Oui aussi. Mais ça c'est tout le monde. On le fait on matin en arrivant. Celle qui arrive le plus tôt, elle se lance dans le tri du courrier. Et puis au fur et à mesure de la journée, on fait chacun à notre tour aussi. Quand on a un trou par exemple, Ben on va chercher la boîte et on va trier le courrier. ou si on a pas le temps, on fait les tâches après. Mais tout est fait à la fin de la journée.
- Pour les clients qui viennent sonner à la porte, c'est celui qui va le prendre en rendez-vous qui y va ?
- On se fait un tableau Excel en fait. Donc quand on prépare les rendez-vous la veille. Nous on a un tableau Excel, où on se divise les rendez-vous, donc on sait très bien qui a quelle personne. Et quand ça sonne, voilà c'est monsieur untel mais si c'est à moi, Ben Cécile m'appelle et dit « Béatrice, ton rendez-vous est là » et je vais le chercher.
- Et alors, le client sonne et ...
- Il se présente. Et donc si on est toujours occupé, on invite la personne à patienter dans la salle d'attente.
- Ah d'accord, vous ne la laissez pas dehors ?
- Non, non. On les invite à patienter à l'intérieur. Et puis on va les chercher quand on a fini.
- Et alors si jamais quelqu'un est occupé, c'est quelqu'un d'autre qui lui ouvre ?
- Oui, quelqu'un d'autre va ouvrir. On ne laisse jamais la personne attendre dehors.
- Parce que je sais qu'il y a certaines agences ou on les laisse dehors mais bon quand il pleut et tout c'est pas très marrant.
- Non.
- Et vous entendez ce qu'ils disent dans le parlophone ? Parce qu'il y a pas mal de trafic.
- Le parlophone est à l'intérieur.
- Ah les clients rentrent ?
- Oui. En fait, par où tu es rentrée, il y avait la sonnette extérieure mais ça on ne l'utilise pas. C'est vraiment, quand tu rentres dans l'agence t'as le sas, t'as la borne et t'as la porte à droite et là t'as le parlophone en fait.
- Donc les gens peuvent rentrer, ils sont tout de suite à l'intérieur ?

- Oui, ils rentrent dans le sas. Bon, c'est petit mais au moins, ils ne sont pas dehors. Avant, ils étaient dehors, ça vient de changer. Comme nous on a la borne maintenant, la politique c'est que les bornes soient accessibles aux membres si c'est possible. Donc c'est pour ça qu'on a fait un sas.
- Super ! ça fait combien de temps ?
- Je ne sais pas...
- C'est récent ?
- Oui. Peut-être au mois de mars, je ne sais plus.
- Ah c'est chouette ça et donc les clients peuvent rentrer comme ça ?
- Oui, ils peuvent rentrer comme ça donc rentrer dans le SAS, sans devoir sonner. Oui et comme ça s'ils veulent accéder à la borne pour prendre des vignettes, etc., ils peuvent les prendre directement.
- Il y a beaucoup de gens qui viennent à la borne ?
- Je ne sais pas. On ne les voit pas. Au niveau de la borne, à mon avis eux savent dire si il y a eu beaucoup d'utilisations de la borne, dans les statistiques. Mais, nous, aucune idée. Il n'y a vraiment aucun contact avec les gens de la borne. Sauf si, voilà y a un papi ou une mamie, qui ne sait pas se débrouiller avec la borne et qu'on va l'aider.
- Ça arrive souvent que vous alliez aider ?
- Oui, les clients ne comprennent pas exactement comment la borne marche. Du coup, ils sonnent tout le temps au parlophone pour qu'on vienne les aider. J'essaye d'expliquer d'abord par le parlophone mais souvent je dois finir par me lever pour aller voir. Pour l'instant la borne ne nous fait pas encore gagner du temps mais je pense que ça viendra avec le temps. Quand les clients auront plus compris.
- Dans les clients qui rentrent dans l'agence, est-ce qu'ils savent qu'il y a une borne ? où est-ce que les gens qui l'utilisent connaissent déjà l'existence de la borne avant de rentrer ?
- Non, y a encore des gens qui ne savent pas que ça existe. Mais maintenant ils le voient directement en arrivant. Donc même si ils sonnent pour dire : « je voudrais tel document », on leur dit : « Beh, il y a la borne qui est juste à votre gauche, vous pouvez, avec votre carte d'identité prendre les documents ». C'est pratique !
- Est-ce que tu trouves qu'il y a des services qui manquent sur la borne ?
- Peut-être qu'on pourrait rajouter la prise de rendez-vous ; pour les gens par exemple qui n'ont pas internet et qui trouvent que le temps d'attente au Call Center est beaucoup trop long. Peut-être, une prise de rendez-vous à ce niveau-là, mais quelque chose de simple.

Parce que, il y a des gens, après c'est peut-être la région qui fait ça, mais voilà il y a des gens, c'est comme partout, il y a des gens un peu plus limités on va dire. C'est pas péjoratif ce que je dis du tout, c'est juste la réalité. Et ils ne comprennent pas toujours. Genre même l'application smartphone, où c'est très simple, ils sont dépassés. Ça on le sens. Ils sont abonnés aux Partenamut en ligne mais ... Pourtant on leur montre hein que c'est super simple. Moi généralement, je sors de mon téléphone pour leur montrer, mais à partir d'un certain âge... Quand c'est les jeunes, il y a aucun problème. Mais à partir d'un certain âge, ils sont dépassés quoi. Après c'est comme dans tout, il y en a qui se débrouillent, d'autres pas.

- Et alors quand tu leur montres comment utiliser l'application, ça suffit pas à ce qu'ils sachent l'utiliser après.
- Ils disent que oui, et après je pense que non.
- Il n'y a pas des fois où ça fonctionne ?
- Si, si, pour les plus jeunes je dirais jusque 55/60 ans ça va, et après ça devient un peu plus compliqué.
- Et est-ce que ce sont seulement les personnes âgées qui sont pas « digitaux » comme ça ou il y a d'autres personnes ?
- Plutôt les personnes âgées.
- Il n'y a pas des gens qui ne parlent pas bien français ou des trucs comme ça ? C'est pas comme à Bruxelles où il y a beaucoup d'étrangers. Mais c'est vrai qu'ici on est dans une région défavorisée. Donc il faut beaucoup expliquer aux clients. Parfois, ils viennent même en agence avec un courrier de Partenamut encore fermé ! Ils ne prennent pas la peine de l'ouvrir, ils viennent directement chez nous pour qu'on les aide.
- Beaucoup de francophones ?
- à Bruxelles, c'est beaucoup de polonais, d'arabes, de roumains, enfin des pays de l'Est et tout ce qui est en Afrique quoi.
- Oui, c'est l'expérience que j'ai eu aussi en visitant les agences de Bruxelles.
- Après, je sais pas si t'as été à Mons, mais eux par exemple, ils ont des chépiens.
- Des chépiens ?
- Les chépiens, c'est une base qu'il y a à Casto, c'est tous des militaires en fait.
- Ah, d'accord ! Je n'ai pas été à Mons.

- Mais eux c'est exclusivement anglophone, et ils font généralement leur affiliation à Mons. Maintenant, il faut voir si eux au niveau de l'application, vu qu'ils parlent anglais, est-ce que ça va pour eux ?
- Et l'application, elle n'est que en français ?
- Oui. Moi en tout cas, j'ai pas vu qu'on pouvait changer la langue.
- Je ne sais pas non plus, il faudrait que je regarde. Au niveau de l'accessibilité, que penses-tu par rapport au fait que les agences ne soient ouverte que sur rendez-vous ?
- Moi je trouve qu'il faudrait garder l'agence ouverte au tout venant une demi-journée.
- Ah oui, pourquoi ?
- Oui, je trouve que c'est une barrière pour les moins digitaux ! Ceux qui n'ont pas de smartphone et ne savent pas scanner le QR code sur la porte pour prendre rendez-vous. Ou ceux qui ne parlent pas bien français, ou en tout cas pas bien le lire, il ne savent pas aller sur le site ! Et ceux qui n'ont pas d'abonnement de téléphone parce qu'ils ont peu d'argent, et qu'ils doivent rester longtemps au téléphone le temps que ça réponde alors que ce n'est pas un numéro gratuit, ... c'est un problème je trouve !
- Je vois. Est-ce que tu fais des vidéos call ?
- Oui.
- Que penses-tu de tes rendez-vous par vidéo par rapport à ceux en présentiel ?
- Les clients qui prennent rendez-vous par vidéo veulent une réponse maintenant, tout de suite. Ils sont moins agressifs qu'en call je trouve. En plus les clients savent se débrouiller digitalement, ils savent utiliser les outils sur leurs ordinateurs. Et on peut être à plusieurs sur le call, c'est super pratique ! Si par exemple, il y a un problème et j'ai besoin de l'aide d'un collègue, je peux juste le rajouter dans le call !
- Est-ce que tu as l'impression que les clients viennent en agence après avoir essayé sur d'autres canaux : après avoir essayé sur le site par exemple ? Ou est-ce qu'ils viennent comme ça tout de suite ?
- Il y a les 2. Et ici ça fait quelques temps, qu'on nous dit, parce qu'on a le... ça c'est pratique. C'est le truc pour rentrer le certificat, donc pas de formulaire de contact pour rentrer tout ce qui est certificat médicaux etc. ça fait quelques fois où les personnes me disent : « j'ai envoyé via le truc, comme je fais d'habitude, et si ça ne fonctionne pas. ». Hier, j'ai une dame. Elle est venue en rendez-vous parce qu'elle a essayé d'envoyer, Elle a pas reçu son mail de confirmation. Et pour pas être en retard au niveau de sa remise de certificats, Elle a pris rendez-vous à l'agence pour remettre. Et ça fait quelques fois cette semaine, où j'ai

vu ça. Mais, sinon oui, il y a un peu des 2 hein. Il y en a c'est : non le digital. Ils préfèrent largement avoir quelqu'un en face parce que c'est plus important pour eux d'avoir un contact humain. C'est logique. Plutôt que d'être face à l'ordinateur et de ne pas être sûr réellement que c'est envoyé.

- Quand tu étais par téléphone, est-ce que tu avais l'impression qu'il y a une différence de problèmes entre ce que tu traites sur place et par téléphone ?
- C'est la même chose. C'est juste que du coup il passe par le téléphone, parce que l'agence n'est pas ouverte. C'est juste ça. Je pense que ça embête réellement le client, le fait qu'on ne soient pas ouvert. Alors que tout réouvre. Pour eux, il n'y a plus de raison, que nous on soient encore fermé. Alors effectivement, il y en a qui comprennent bien que : oui c'est bien d'être sur rendez-vous, parce qu'on est à l'heure et machin, mais si on a besoin d'une réponse tout de suite, parce que ... il faut téléphoner , demander un rendez-vous ou envoyer un mail. Après, c'est plus facile je pense, de se faire comprendre en face à face que par mail ou par téléphone. Donc je pense qu'il y a des clients aussi qui préfèrent. Et qui du coup, vu que c'est toujours sur rendez-vous, sont un peu frustrés.
- Et toi, tu l'as vécu avant le COVID ?
- Oui.
- Et qu'est-ce qui a changé ?
- Il y a moins de pression au niveau de la clientèle. Au niveau de la pression salle d'attente, Il n'y en a plus en fait. Mais du coup moi je ressens plus une pression au niveau de l'employeur. On a l'impression qu'il croit que du coup, vu que c'est sur rendez-vous ou quoi, qu'on va moins travailler ou qu'on va moins en faire. Du coup, on remet des charges de travail autres et cetera.
- Vous avez des nouvelles tâches par rapport à avant ?
- C'est plus au niveau du traitement des dossiers, et c'est normal hein, mais on n'est plus sur notre dos par rapport si on fait une petite erreur directement, on est noté par rapport à tout ça. Et là, ça rentre dans nos évaluations. En tout cas, moi je ressens ça, qu'on est plus sur notre dos. Les attentes, elles sont différentes.
- Qu'est-ce qu'ils attendent ?
- Plus de perfection à tout niveau.
- Par perfection tu veux dire ?
- Limite de tolérance 0 au niveau des erreurs. Le problème c'est que ça change tout le temps, on a pas le temps de s'adapter au procédures qui changent. Ce qui serait bien c'est que

quelqu'un de Marketing ou quoi vienne une fois sur le terrain pour voir ce qu'on peut vraiment faire.

- Tu penses qu'ils manquent d'information ?
- Ah oui ça c'est clair. Les attentes des clients sont différentes aussi depuis qu'on a les rendez-vous. Ils savent qu'ils ont une demi-heure avec nous, du coup ils s'attendent à ce que leur problème soit réglé en 30 minutes ! Mais des fois ça prend plus de temps.
- Ah oui je vois. Je pense que j'ai fait le tour de mes questions. Est-ce que tu voudrais rajouter quelque chose, ou tu aurais voulu que je pose une certaine question ?
- Non on a tout dit.
- Super ! Merci beaucoup pour ton temps !
- De rien, Merci à toi de m'avoir écoutée.
- Bonne journée.

### 3. Interview Cécile

- Bonjour !
- Bonjour.
- On fait une étude, Je travaille avec Florence Theys dans le département marketing et on voudrait savoir quel est le rôle des agences dans la transformation digitale. Avec le COVID tout a beaucoup changé, et on voudrait avoir le ressenti des agenciers, comme vous qui travaillez dans les agences, pour vraiment comprendre comment vous travaillez.
- En fait le ressenti des agenciers, c'est un peu le ressenti des affiliés !
- Tout à fait. on va se concentrer sur vous, donc on va un peu partout en Belgique pour vraiment savoir comment ça se passe pour vous (les collaborateurs).
- Et la finalité de tout ça?
- On veut vous faire participer dans la transformation des agences pour tout ce qui est digital. Vous avez déjà vu avec les bornes, ça change fort. Donc on aimerait bien savoir comment ça se passe pour vous, qui êtes sur le terrain et voyez vraiment comment ça se passe. On fait une présentation avec le COMEX (comité de direction) après avoir analysé ça tous ensemble. Ce sera remonté et comme ça, ça aidera pour les prises de décisions futures. Voilà, je te pose des questions maintenant mais c'est vraiment pour avoir ton ressenti, il n'y a pas de mauvaise réponse donc tu dis ce que tu veux. Ce sera anonyme et je vais juste

remonter vraiment ce qui ressort, mais je ne vais pas montrer ce que tu dis, donc sens toi libre de dire vraiment ce que tu penses. On peut peut-être commencer par toi qui te présentes ?

- Je m'appelle Cécile, je travaille en mutuelle depuis 1985, donc c'est pour te dire toutes les transformations que j'ai pu vivre. J'ai simplement commencé par le remboursement des attestations de soin, avec de l'argent dans une caisse ou des choses comme ça. J'ai connu pas mal de choses. J'aime le contact avec les gens, j'aime les échanges, j'aime apporter aux gens. C'est ça qui me motive et qui fait que je suis toujours là après autant d'années.
- Donc tu as vécu énormément de changements j'imagine ?
- Enormément ! Au départ, il n'y avait pas d'informatique et puis l'informatique est arrivé.
- On va peut-être cibler un peu le changement plutôt récent. Qu'est-ce qui a changé pour toi depuis le covid, si on compare avant et maintenant ?
- Avant le covid, on était ouvert au tout-venant, et à partir du covid il y a quand même eu une petite panique. On ne savait pas très bien comment on allait s'organiser, on a été un peu mis à toutes les sauces, on se sent que des gens qui étaient en agence se sont mis à faire du call, des rappels de rendez-vous, des rappels pour du courrier. C'est parti un peu dans tous les sens. Et je trouve d'ailleurs que ça continue à partir un peu dans tous les sens. On reçoit beaucoup d'informations, il y a beaucoup de changements. On fait le tri du courrier comme ça, et puis on le refait autrement. Et mon ressenti aussi par rapport à ça, c'est qu'à partir du COVID, on a eu un petit peu l'impression qu'on était pas mal contrôlé, surveillé, comme si le fait d'être en télétravail ou bien de ne plus recevoir les gens, ça nous permettait de nous tourner les pouces. C'est un petit peu aussi le ressenti de mes collègues. Et je voulais attirer l'attention quand même là-dessus. Il faut voir la personne elle-même et non pas la personne par rapport aux autres. Pourquoi penser que les gens vont changer d'attitude parce qu'ils travaillent différemment? Le but c'était pas de profiter de ce télétravail pour faire autre chose, donc on a vraiment l'impression qu'il fallait contrôler chaque minute de notre temps.
- Et ça venait d'où ce contrôle?
- Ça vient des instructions qu'on reçoit. Quand on reçoit : « vous ne faites pas ceci, vous faites cela », « si vous avez un moment de temps, vous allez sur CANA », toutes des choses comme ça, donc je te dis, ça part dans tous les sens. Par moment, tu dis : bon j'en suis où ?
- Justement, comment est-ce que tu organises ton travail ? Comment ça se passe ici ?
- On fait un peu de tout. Donc chaque personne fait les rappels de rendez-vous, mets les rendez-vous dans le planning du lendemain. On fait ça à tour de rôle. En ce qui concerne

le CRM, c'est pareil. Les opportunités on rappelle aussi chacun a un certain nombre de personnes. Puis les rendez-vous c'est pareil. En plus de ça il y a le parlophone. Ça, forcément c'est quelque chose qu'il faut prendre en compte. Je dirais que généralement, c'est moi qui l'ai. Faut savoir que le parlophone, c'est quelque chose qui t'interromps non-stop. Il y a des moments où ça ne s'arrête pas. C'est toujours recadrer les gens, dire : « vous devez prendre un rendez-vous » ou bien « j'ai besoin de vignettes », « oui sur la borne, là à côté de vous, vous savez les prendre ». et puis on resonance parce que ça ne va pas ou qu'il faut aller aider. Il faut savoir aussi que notre clientèle est une clientèle qui a besoin d'aide. Suivant la région, les gens sont différents. Et ça aussi c'est quelque chose dont il faut tenir compte quand on envisage des changements.

- Tu dis que le parlophone t'interromps tout le temps, tu pourrais essayer de quantifier ça ? C'est juste pour avoir une idée.
- 30 à 40 fois par jour.
- Quand même !
- Oui, oui ! Donc tu as les gens qui ont rendez-vous qui sonnent, donc il faut répondre et allez ouvrir et puis il y a ceux qui n'ont pas rendez-vous mais qui ont besoin d'aide pour la machine, qui demandent comment prendre rendez-vous.
- Est-ce que c'était déjà le cas avant que les gens utilisent autant le parlophone avant le covid ?
- Non, c'est parce que la porte est fermée. Avant, c'était ouvert au tout venant, donc les gens entraient dans la salle d'attente et attendaient leur tour. Maintenant, je ne dis pas que c'était mieux, parce que forcément si tu as 4 ou 5 employés susceptibles de recevoir les gens et que dans la salle d'attente il y a 30 personnes, y a rien à faire ce sera toujours chacun son tour et ils devront aussi attendre. Je ne critique pas là le fait de devoir prendre rendez-vous mais je dirais qu'aucun système n'est parfait.
- Et alors qu'est-ce que tu donnerais comme avantages et désavantages des rendez-vous par rapport à tout-venant ?
- Au niveau des rendez-vous, ça veut dire que la personne avec laquelle tu es, tu as quand même une demi-heure à lui accorder. Je crois que c'est important pour la personne. Au niveau du stress là, pour nous, c'est quand même mieux. Parce que si tu as une salle d'attente qui est remplie, tu fais au plus vite avec la personne et elle peut parfois aussi se sentir négligée. Donc je trouve que la prise de rendez-vous c'est très bien. Mais à côté de ça, il y a le fait que les gens ont du mal de nous joindre. En fait moi j'avais proposé qu'on puisse

prendre les rendez-vous directement sur la borne. Et là je me dis : ce serait génial parce que « on ne sait pas vous joindre par téléphone, on voudrait un rendez-vous », « beh avec votre carte d'identité sur la borne, vous savez prendre rendez-vous ». Ce serait quelque chose de super.

- C'est une possibilité qui est envisagée.
- Super, ça nous soulagerait.
- Que penses-tu du fait que les gens ne savent plus venir comme avant, au tout venant ?
- Tu as des gens qui sont nulle part au point de vue technologie. Et donc ils sont un peu laissés pour compte, on peut craindre qu'ils se sentent un peu abandonnés.
- Ah oui d'accord. Pour la borne, elle est accessible comme ça ?
- Oui, on a un **sas** donc les gens ne doivent pas sonner, ils peuvent rentrer dans le sas comme ça.
- Est-ce que t'as l'impression que il y a beaucoup de monde qui l'utilise ?
- Oui. Ça a été une bonne chose de permettre au tout-venant d'accéder à la borne.
- Est-ce que la borne est intuitive ? Est-ce que les gens savent comment l'utiliser ?
- Oui, elle est intuitive mais bon quelques fois, je me demande si les gens lisent ! Même si c'est simple... C'est comme quand on laissait venir le tout-venant, les gens nous apportaient une enveloppe, « oui j'ai reçu ça », et elle était fermée !
- J'ai déjà entendu ça ! (rire)
- Il y a quand même un minimum.
- Ça arrive souvent ça ? Qu'ils ne lisent même pas ?
- Ah oui quand même. « j'ai reçu un courrier mais on m'a pas remboursé ça », « mais Regardez, ici c'est mis dans la lettre Madame, c'est pour ça qu'on vous l'a pas remboursé », « Ah oui ». Je te dis, suivant l'endroit, je pense que la population est différente.
- Et pourquoi ils ne lisent pas ?
- Il y a des gens qui ne savent pas lire. Ou il y a des gens qui savent mais qui ne comprennent pas ce qu'ils lisent. Et aussi peut être des gens qui ne prennent pas la peine.
- Quand ils utilisent la borne, il y en a beaucoup qui ont besoin d'aide pour l'utiliser ?
- C'est vrai que très vite les gens t'appellent en disant : « oui, on fait comment ? » ou même quelqu'un qui va recevoir il y a besoin de vignettes « oui mais ça se passe comment ? » « si vous voulez, je vous accompagne ». Après ils trouvent ça simple.
- Mais après que tu leur aies expliqué, ils seront l'utiliser ?
- J'espère !

- Mais, c'est nouveau peut-être qu'il faut un peu de temps ?
- Non, c'est pas nouveau ! Parce que quand c'était ouvert à tous, la borne était déjà là !
- Ah oui ? ça fait combien de temps alors qu'elle est là ?
- Au moins 3 ans.
- Je savais pas que ça faisait si longtemps. Est-ce que les gens qui viennent, ils savent qu'il y a une borne où est-ce qu'ils découvrent quand ils arrivent ?
- Généralement, ils le savent. et ceux qu'ils ne le savent pas, si on est en rendez-vous avec eux, je leur dis : « voilà pas de problème, on va faire ça en sortant à la borne ».
- Et alors est-ce que tu as l'impression que ça te facilite la tâche ?
- Oui, il faut savoir que depuis 2 ans, il y a quand même 3 personnes ici qui sont partis en prétextation. Donc la charge de travail, il en est resté quand même hein !
- Vous êtes passé de combien à combien ?
- J'ai 3 collègues qui sont partis et ils ont pas été remplacés. Il y a juste Béatrice qui est arrivé. Il faut pas se dire : on a mis la borne donc ça va mieux ! non... il fallait la borne parce qu'on était plus assez !
- D'accord alors et qu'est-ce que tu penses du fait que la borne soit accessible pendant les heures d'ouverture ? Est-ce que tu trouves que c'est assez ou ce que tu penses que ça serait intéressant pour les clients de pouvoir venir avant ou après ?
- Ce que je crains, c'est des détérioration. Un peu comme ça se passe dans les banque. Je pense qu'il aurait des dégâts. On sait jamais très bien qui pourrait entrer.
- Qu'est-ce qui fait venir les clients en agence principalement ?
- Principalement le côté financier.
- Et pourquoi ils prennent rendez-vous ?
- ils ont besoin d'aide pour compléter les documents d'une incapacité, revenus du conjoint.
- Est-ce que tu as l'impression que certain rendez-vous pourrait être évité ?
- Par exemple la remise de certificat qui doit se faire en main propre, si on pouvait permettre aux gens qui ont une prolongation de le déposer dans la boîte comme on l'a fait durant le covid. On dirait qu'on fait marche arrière ! Pendant le covid ils pouvaient tout mettre dans la boîte aux lettres.
- Les gens, ça les dérange de mettre leurs documents dans la boîte aux lettres ?
- En général, ils sonnent au parlophone et puis on leur dit qu'ils peuvent le mettre dans la boîte aux lettres. Mais ils ont besoin d'être rassurés. Ça c'est le contact humain qui fait que la personne se sente rassurée.

- Ils ont besoin d'être rassurés par rapport à quoi ?
- Par rapport à leur dossier, au fait qu'ils sont en ordre pour la mutuelle, que leurs indemnités seront bien payées fin du mois. Ils ont peur qu'on perde de leurs documents. Financièrement, ils ont vraiment besoin de recevoir cet argent. Des fois je dois rassurer les clients et leur dire que la boîte aux l'extérieur elle est dans le mur donc c'est sécurisé.
- Je pense qu'ils savent pas ce qui se passe avec ses papiers après.
- Mais je leur dit : ne vous inquiétez pas, tout va être pris en charge.
- Est-ce que tu as l'impression que les clients trouvent réponse à leurs questions après avoir pris rendez-vous en agence ?
- Je pense ! Avant de quitter la personne, on lui demande si on peut faire autre chose pour elle. J'ose espérer qu'ils ont posé toutes leurs questions.
- Est-ce que tu as l'impression que tu as suffisamment de support pour t'aider à répondre à leurs questions ?
- Ça dépend lesquels. Parfois pour des dossiers plus complexes, je dois demander de l'aide à un gestionnaire en back-office et parfois ils ne savent pas répondre. Ça c'est embêtant parce que le client est en face de nous et attend une réponse.
- Est-ce qu'il y a des occasions où vous invitez proactivement les gens à venir en agence prendre rendez-vous ?
- Oui quand on reçoit un acte de naissance, on contacte les parents pour savoir de qui l'enfant va être à charge, on ne sait pas très bien si c'est la maman, ou si le papa est à la même mutualité... donc on propose un rendez-vous et on envoie les documents. Mais ça reste rare, la plupart des gens savent qu'il faut venir en agence.
- Pour une autre occasion ?
- Pour une incapacité de travail. On contacte les clients qui déposent un premier certificat à venir parce qu'on sait que ce sont des dossiers complexes.
- Qu'est-ce que tu penses qu'une agence pourrait avoir un rôle de dans le prévention de soins de santé ? par exemple si on pouvait donner des informations sur la diététique ou du sport ? par exemple pour empêcher d'avoir des problèmes plus tard ?
- C'est déjà un petit peu notre politique avec la nouvelle publicité. Je trouve ça bien. Après y adhère qui veut. Je pense que ça pourrait intéresser. je sais pas ce que vous envisagez avec ce genre de chose. Est-ce que ce serait pour avoir des conseils ou est-ce que ce serait pour vraiment avoir une séance avec ?

- Pour l'instant c'est encore flou. Pour l'instant je pense que ce serait plus de l'information. Comment est-ce que les gens prennent rendez-vous pour venir en agence ?
- Certains sur le site et d'autres par téléphone.
- Comment est-ce que tu reçois les gens qui viennent sans rendez-vous ?
- Si il y a moyen, on essaye de les intercaler. En fonction de l'urgence aussi.
- Et si jamais vous ne savez pas les intercaler, qu'est-ce qui se passe ?
- Ce qu'on fait alors c'est prendre le certificat, voir si toutes les données sont là et toi que si on voit qu'il y a un souci bah très vite je peux leur dire ce qui n'est pas complet. On essaye de les intercaler 5 min, au moins on sait que ce qui est à faire est fait.
- Et tu sais pas leur donner rendez-vous ici, il doit forcément repasser par le site ?
- Ça arrivera qu'on donne quand même le rendez-vous directement. Ça reste exceptionnel parce que si ce genre de chose se dit, les gens vont prendre rendez-vous ici. Parfois on est tous occupé ! Et tu ne peux pas délaissier la personne qui a pris rendez-vous, et l'interrompre ! C'est pour ça aussi que je trouve que la borne c'est bien. Ce serait bien qu'on puisse prendre rendez-vous sur les bornes, ça nous aiderait encore plus. Tu as des informations ?
- C'est envisagé en tout cas. C'est en projet. Je pense que ce qui retarde c'est plus une question de possibilité technique. Tu parlais de clients qui sont pas digitaux à quoi est-ce qu'ils ressemblent ?
- Il y a des personnes qui ont de faibles moyens, ceux qui ont des aides du CPAS.
- Est-ce qu'il y a des personnes qui ne sont pas digitaux que tu penses qu'on pourrait rendre digitaux ?
- Lorsqu'on rencontre les gens, on leur demande s'ils ont une adresse mail et on leur propose de les inscrire au GOK (My Partenamut). Si la personne dit qu'elle n'est pas très digitale, je préfère venir en agence, je préfère un contact humain.
- Est-ce que tu expliques parfois aux clients ce qu'on peut faire sur l'application ?
- Oui. Je leur dit pour les rendez-vous, comment nous contacter.
- Est-ce qu'ils ont l'air de comprendre ? Tu penses qu'ils seront le refaire ?
- Si je suis devant le PC, je leur montre.
- Je pense qu'on a fait un peu le tour, je sais pas si toi tu as une question que tu aurais voulu que je pose ou si tu veux me dire quelque chose que je peux remonter ?
- J'aurais voulu savoir si c'était le même senti que nous dans d'autres agences ?
- Par rapport à quoi précisément ?

- Par rapport à ce que j'ai dit en général et par rapport au contrôle.
- Non ce côté contrôle est pas autant ressorti qu'ici. Par contre il y avait un sentiment général qu'on demandait de plus en plus.
- Si on nous demande de plus en plus, ça suppose qu'on ne fait pas assez, tu vois ?
- Oui, je comprends ce que tu veux dire.
- On être dans tous les domaines, on doit faire de tout. Donc on doit connaître énormément de choses dans énormément de domaines et puis tout d'un coup t'as des retours. C'est quand il y a un problème dans quelque chose que tu as pris en main. Il manque une croix par exemple.
- Et qu'est-ce que tu dois faire avec ce retour ?
- Tu dois faire une croix et puis le renvoyer. On tombe un peu dans le ridicule. On nous demande tellement de chose dans tellement de domaines et puis on nous chicane pour des bêtes trucs.
- Je comprends. En tout cas le côté prendre rendez-vous sur les bornes ça c'est assez unanime et ce qui est beaucoup ressorti aussi c'est que y a un gros soulagement par rapport au rendez-vous au niveau de la salle d'attente.
- Oui oui ! On peut mieux s'occuper du client qui est en face de soi et qui a quand même pris la peine de prendre rendez-vous.
- Voilà du coup je vais un peu remonter tout ça.
- J'ai tout dit.
- Merci beaucoup. Merci d'avoir donné ton temps.
- Merci à toi.
- Je ne saurai pas forcément répondre à tout. Je ne sais pas assurer un suivi par rapport à tout le monde mais je vais un peu remonter. Je vais faire un résumé de ce qui ressort le plus en général. Et ce sera pris en compte.
- Merci au revoir.
- Merci beaucoup !

#### 4. [Interview David](#)

- Bonjour !
- Bonjour !

- Je m'appelle Lucie et je suis en dernière année de Master. Je suis stagiaire chez Partenamut et je fais partie de l'équipe Marketing, qui fait une étude sur le rôle des agences dans un monde en changement. C'est par rapport à la digitalisation de Partenamut. Le but c'est vraiment comprendre le ressenti des agenciers, donc vous. Comment ça se passe en agence ? Qu'est-ce que vous ressentez ? Et donc je pose des questions mais il n'y a pas de bonne réponse. On attend rien donc c'est vraiment pour avoir un échange. C'est pour que vous nous accompagniez en fait dans cette transformation digitale, parce que vous avez énormément d'information comme vous êtes sur le terrain. Tout d'abord, est-ce que tu pourrais te présenter ?
- Je m'appelle David, j'ai 44 ans et ça fait maintenant 5 ans que je suis chez Partenamut en agence. Avant, j'ai travaillé pendant 10 ans chez Sécurex.
- Super. Comment est-ce que s'organise le travail ici ?
- Je travaille principalement ici. Ça m'arrive d'aller parfois dans d'autres agences mais je suis pratiquement dans cette agence. Donc, moi j'arrive plus tôt le matin, on s'occupe de faire un peu le courrier. Et puis à partir de 9h on a des rendez-vous. Et organise pas vraiment les rendez-vous. A part si c'est un rendez-vous, que la personne derrière dis : « je veux telle personne ou telle personne parce que j'ai le suivi du dossier ».
- Ils peuvent choisir avec qui ils ont leur rendez-vous ?
- Alors logiquement on peut pas choisir mais parfois ils demandent : « est-ce que je peux avoir rendez-vous avec cette personne ? » dans le commentaire. Alors là on le fait voilà. Et puis on prend les rendez-vous, on fait les tâches CRM et DGC.
- Est-ce que vous préparez les rendez-vous ?
- Parfois quand les clients prennent rendez-vous ils mettent un commentaire, et là on peut lire en avance pour préparer si c'est un truc compliqué. Mais sinon on a pas le temps de préparer à l'avance. Parce que c'est toutes les demi-heures les rendez-vous souvent, donc quand t'as fini un rendez-vous, le rendez-vous suivant est arrivé.
- Ça dure souvent une demi-heure les rendez-vous ?
- Il y a des rendez-vous qui dure 1/4 d'heure parce que c'est des rendez-vous où c'est une vieille personne qui est venu remettre une attestation. Donc ça va vite. Elle veut le remettre pour juste pour être rassuré. Mais il y a des rendez-vous qui prennent parfois plus qu'une demi-heure !
- Ah oui

- Oui, hier j'ai eu un rendez-vous qui a pris 45 minutes parce que c'était un gros dossier. Si quelqu'un vient sans rendez-vous, pour une affiliation ou quoi, on essaye de le faire passer vite.
- Donc s'ils viennent sans rendez-vous, vous essayez vite de vous en occuper ?
- On essaie de donner un rendez-vous.
- D'accord donc tu donnes toi-même le rendez-vous ou tu le renvoies le faire lui ?
- On essaye de le faire rentrer si on a l'occasion. Sinon parfois c'est pour des bêtises : ils veulent juste remettre un papier, on leur dit de le mettre dans la boîte au lettre.
- Oui d'accord.
- Si ils ont un gros problème, si les collaborateurs ont le temps et ne sont pas occupés, je peux les aider. Mais parfois on est occupé avec un autre client. Je me suis déjà fait engueulé au parlophone. Ça dépend vraiment du moment. C'est embêtant parce qu'il y a des gens qui voient qu'on a pris des gens qui avaient pas pris rendez-vous et donc ils veulent aussi être servi.
- Ça arrive souvent ça ? les gens frustrés ...
- Oui quand même. J'ai déjà eu des femmes qui m'ont engueulé. Et un monsieur de 60 ans qui m'a insulté...
- D'accord, il y a de tous les profils.
- En fait ils sont frustrés parce qu'ils ne comprennent pas pourquoi c'est toujours sur rendez-vous.
- Il y a beaucoup de gens qui viennent en se disant que c'est fini le rendez-vous ?
- Oui quand même. Ils disent : « oui mais il n'y a plus le covid, ... ». Mais ça fait 2 ans qu'on est sur rendez-vous ! Et ils ne comprennent pas pourquoi on ne réouvre pas. Pour l'instant, c'est comme ça. Après, il y a plein de gens qui disent que c'est super bien qu'on est sur rendez-vous ! C'est plus calme, on est à son aise, on prend une demi-heure et on a son rendez-vous.
- Et toi, qu'est-ce que tu penses des rendez-vous ?
- J'aimais bien les 2. Les rendez-vous, c'est bien parce que c'est pas mal d'être à ton aise et d'être préparé mais avant il y avait plus de diversification. Quand il y avait pas de rendez-vous, t'as un peu tout qui vient. Maintenant, t'as vraiment que certaines personnes qui viennent. C'est souvent pour le dossier incapacité,... En fait pour moi, j'aimerais bien faire le matin sans rendez-vous et l'après-midi sur rendez-vous. Mais le problème du sans rendez-vous c'est qu'il y a des gens qui viennent pour rien. Ils veulent nous donner quelque

chose alors qu'ils pourraient le mettre dans leur boîte à lettre. Il y a encore des gens qui prennent rendez-vous pour mettre un truc dans la boîte aux lettres.

- Oui, c'est pas la première fois que j'entends ça.
- C'est les vieilles personnes ou les gens à qui ont perdu un document une fois.
- Tu disais qu'il y avait moins de diversité dans les rendez-vous, tu trouves que c'est des dossiers plutôt comment alors ?
- Maintenant soit c'est vraiment les rendez-vous faciles (juste donner attestation de facture d'hôpital), soit une affiliation, soit les dossiers à problèmes. Donc parfois 1/2h c'est trop court. Et alors il y a les gens qui prennent rendez-vous toutes les semaines parce que c'est leur habitude.
- Il y a des gens qui viennent toutes les semaines ?
- En tout cas, régulièrement. C'est leur petite sortie de la semaine. Ils viennent déposer une attestation de soi et demander une petite question. C'est leur occasion de sortir quoi. C'est souvent les plus vieux.
- Ils vous connaissent alors ?
- Oui c'est plus familier !
- Vous êtes combien dans l'agence ?
- On est 3. Mais on a beaucoup de tâches à faire et plus les rendez-vous. Donc en général, on ouvre 2 plages de rendez-vous pour garder une personne de libre pour aller ouvrir aux clients si ils veulent utiliser la borne parce qu'on a pas de sas ici.
- Ah oui, j'ai pas vu la borne en arrivant. Elle est de quel côté ?
- Juste à droite quand tu rentres.
- Mais à Woluwé, il y a sas. Ici, il n'y en a pas.
- Et donc comment ça se passe ? Les clients doivent sonner pour utiliser la borne ?
- En fait logiquement, ils ne peuvent pas utiliser la borne. c'est sur rendez-vous. Donc parfois quand ils arrivent et qu'ils veulent des vignettes, si on est pas occupé, on peut vite leur ouvrir. Sauf qu'on doit à chaque fois ouvrir la porte et parfois on est en rendez-vous avec un autre client donc c'est embêtant.
- Donc vous devez aller ouvrir la porte alors que vous êtes en rendez-vous avec un autre client ?
- Si je suis en rendez-vous, je réponds au parlophone que je ne peux pas venir leur ouvrir. Parce que sinon on fait que ça.
- Oui, je comprends.

- Ça m'est déjà arrivé d'être en rendez-vous et le parlophone sonne deux trois fois mais ce n'est pas possible. À un moment donné, ils avaient mis un téléphone dans l'agence mais on faisait que répondre au téléphone tout le temps. À un moment, on est là pour servir les clients en agence pas pour répondre au parlophone.
- Tu sais combien de personnes utilisent la borne sur une journée ?
- Si on les laisse rentrer, même pas une dizaine.
- Ah, il y a même pas 10 personnes pour l'instant.
- Ceux qui viennent c'est parce qu'on les fait rentrer à moment donné et donc ils savent qu'ils peuvent venir. Parfois on leur refuse d'utiliser la borne parce qu'on est occupé.
- Et tu penses quoi d'un sas ?
- On a demandé mais ça donne rien.
- Est-ce que ce serait possible techniquement dans l'agence ?
- Ah oui, il y a moyen ! Mais bon est-ce que ça vaut la peine ?
- Est-ce que ça vous soulagerait ?
- C'est surtout le client qui content parce que il le fait tout seul. oui On lui montre une fois mais après, il a sa borne, ses vignettes et là c'est parti ! Et c'est pour les clients qui disent : « j'ai pas internet à la maison, j'ai pas de smartphone », donc pour ça la borne c'est super. Par contre ce qu'ils devraient faire à la borne, mais je ne sais pas si il y a moyen mais c'est de rajouter un bouton prendre rendez-vous.
- C'est en discussion justement.
- Ce serait une bonne idée parce qu'il y a beaucoup de gens quand ils sonnent, on leur dit qu'ils peuvent scanner le QR code. « Ah j'ai pas... ». alors vous pouvez téléphoner. « Oui mais alors ça prend 15 minutes. Et en fait cette personne un peu plus âgée ou ils n'ont pas les moyens, ils veulent prendre un rendez-vous et comme ils arrivent pas avec le téléphone et le site, ils viennent directement en agence. Alors ils parlent dans le parlophone comme ils peuvent pas rentrer sans rendez-vous sauf que le parlophone se coupe au bout d'un moment ! Alors il faut les faire rentrer dans l'agence, on ne sait pas le faire par le parlophone.
- Ah oui ça, ça soulagerait.
- Oui c'est sûr.
- Alors que tu disais qu'il y a des personnes qui n'ont pas internet ?
- Oui, ils ont pas de smartphone ! Donc ils ne savent pas scanner le QR code. Les clients nous disent : même par téléphone ça prend parfois ¼ d'heure d'attendre. Mais

logiquement, ils ont mis un nouveau système. Il y a un nouveau bouton ou c'est plus rapide. Mais j'ai pas encore essayé.

- J'aimerais bien tester aussi.
- Oui c'est ça c'est les gens qui disent : « oui j'ai attendu une heure ! » mais en fait ils ont attendu 10 minutes. Parce qu'on a fait le Call Center aussi, où on voit les minutes.
- Donc tu as fait du Call Center ?
- En fait, depuis le COVID parfois on aide le Call Center sur les agences.
- Ah oui vous avez fait ça lundi et mardi ?
- Oui. Donc on le voit bien le temps d'attente. Ça n'arrive jamais que quelqu'un attende une heure. C'est pas possible.
- Est-ce que les gens appellent par téléphone pour les mêmes problèmes qu'ils viennent en agence ,
- Il y a des gens qui téléphonent pour un petit truc. Par exemple, ils ont un problème de remboursement ou ils ont pas été payé. Et ils téléphonent. La première ligne, c'est souvent le téléphone. Et puis après c'est le rendez-vous. Ou alors c'est des gens qui savent que l'agence c'est pas loin et ils savent prendre le rendez-vous. Le téléphone c'est vraiment des gens qui ont pas le temps ou qui vont pas se déplacer ou alors les vieilles personnes. Ou alors ils veulent juste un document. Mais j'ai déjà eu des cas complexes par téléphone. Hier j'ai eu une dame de l'ambassade de l'Angleterre qui est responsable qui a eu un problème avec l'inscription d'enfant. Elle est restée avec moi pendant 16 minutes au téléphone. A un moment je peux pas aider plus. Alors là ce serait mieux qu'elle aille en agence.
- Est-ce que ce serait pas aussi plus facile par video call ?
- Oui peut être mais alors il faut que la personne ait un ordinateur, une caméra et internet qui fonctionne.
- Ah oui, il faut une bonne connexion.
- Est-ce qu'il y a des gens qui ont du mal avec les outils digitaux ?
- Souvent les personnes âgées, parfois les personnes qui ne parlent pas bien français. Même parfois c'est pas parce qu'on a 30 ou 40 ans qu'on sait utiliser tout ça. Donc on leur montre sur le site en rendez-vous. On leur montre le GOK et on leur met un password. Ça dépend si on a le temps. Parfois quand c'est des plus vieilles personnes, on a des fois des gens qui sont venus déjà 10 fois et ils oublient, ils savent plus comment faire. Tout le monde ne sait pas se débrouiller. C'est déjà arrivé qu'on enlève l'accès au GOK à des gens parce qu'ils nous disent qu'ils ne savent pas l'utiliser. Sinon souvent moi comme j'ai l'application de

Partenamut, je leur montre mon téléphone. Sinon il n'y a pas de démo de ça. Pour le GOK, tu montres l'ordinateur mais sur gsm tu n'as pas ...

- Est-ce qu'il y a des rendez-vous que tu penses qui pourraient être évitées ?
- Tout ce qui est remboursement. Tous les gens qui viennent juste pour une attestation de soins parce que c'est plus sûr. Des fois tu as des gens qui viennent avec un an d'attestation de soins et de papiers. Tu fais un tri en fait. Au final, si ils mettent tout dans la boîte aux lettres, on fera quand même un tri. C'est juste parce que c'est des habitudes. Mes parents quand ils allaient à la mutuelle ils déposaient tout chez monsieur. C'est la mutuelle de dans le temps quoi. Tous les rendez-vous pour déposer n'importe remboursement, oui, ça pourrait être évité mais ils viennent toujours parce qu'ils savent pas, ou qu'ils ont pas internet ou qu'ils ne trouvent pas.
- C'est facile de trouver les documents sur le site ?
- Le site est pas terrible. Le guichet en ligne ça va, mais le système même bof.
- Le guichet en ligne, c'est quoi ?
- Le GOK. Une fois qu'ils ont fait leur login, ils savent avoir tous les documents qu'ils veulent et télécharger tout ce qu'ils veulent. plein de choses mais si la personne n'a pas ça sur internet ça marche pas.
- Qu'est-ce que tu changerais sur le site pour que ça marche ?
- Ouf, beaucoup de choses ! Ce serait chouette d'avoir un onglet documents pour avoir tous les documents que tu veux. Pour l'instant c'est pas user friendly. Le site est intéressant parce qu'il y a plein de choses mais y a trop. Tu as déjà été sur le site ?
- Oui mais j'avoue que je n'ai pas besoin de beaucoup de documents, j'utilise juste les trucs de remboursement de base.
- J'aimerais que ce soit plus facile.
- C'est vrai que en général je j'essaye sur le site et je trouve pas et puis je tape dans Google directement et là je tombe dessus.
- C'est toujours ça le soucis des sites.
- Est-ce que tu trouves que les clients qui viennent prendre rendez-vous sont satisfaits ?
- 85% du temps, oui. Parce que s'ils viennent sur rendez-vous logiquement on essaie de solutionner le problème. Après ça arrive qu'ils doivent revenir ou voilà.
- Les 15% qui restent qu'est-ce qu'il manque ?
- Si ils sont venus régulariser un dossier et qu'on a pas tous les documents, il est pas totalement content. Ou parfois il y a des clients qui sont de mauvaise foi. Il y a toujours des

rôleurs quoi. Ou parce que ce jour-là on a pas su solutionner. Des fois on ne sait pas avoir la réponse directement et donc on a besoin de renfort et on doit faire une tâche.

- Et du quoi le client doit revenir ?
- Non, je leur dit, je vous téléphone et je vous envoie un mail.
- Est-ce que tu as des choses que tu voudrais changer pour améliorer l'expérience client ?
- C'est juste Partenamut doit voir une fois avec les autres mutuelles ce qu'elles font avec les agences. Par exemple, les socialistes, ils sont ouverts le matin. Est-ce qu'à un moment, on va pas aussi perdre parce qu'on est pas ouvert ? Le sas aussi. Et que le client puisse prendre rendez-vous. Ce serait bien pour le client qui ne veut pas attendre, il pourrait prendre rendez-vous tout de suite. Le digital c'est pratique. Tu lui montres une première fois comment on fait et puis après t'es lancé.
- En tout cas c'est en discussion. J'ai fait le tour de mes questions mais est-ce que toi tu as quelque chose que tu voudrais rajouter ou une question tu aurais voulu que je pose ?
- Pas comme ça, non. Juste que des fois on voit pas très bien l'agence je trouve. On pourrait rajouter des poupées gonflables ou quoi.
- Les gens ne trouvent pas l'agence ?
- Non mais c'est à cause de la haie.
- Oui c'est vrai que j'ai eu du mal à trouver en arrivant. Rien d'autre ?
- Non.
- C'est très bien. Merci beaucoup ! Merci pour ton temps !
- Merci, au revoir.

## 5. Interview Estelle :

- Bonjour.
- Bonjour.
- Je m'appelle Lucie et je suis en dernière année de Master. Je suis stagiaire chez Partenamut et je fais partie de l'équipe Marketing, qui fait une étude sur le rôle des agences dans un monde en changement. C'est par rapport à la digitalisation de Partenamut. Le but c'est vraiment comprendre le ressenti des agenciers, donc vous. Comment ça se passe en agence ? Qu'est-ce que vous ressentez ? Et donc je pose des questions mais il n'y a pas de bonne réponse. On attend rien donc c'est vraiment pour avoir un échange. C'est pour que

vous nous accompagniez en fait dans cette transformation digitale, parce que vous avez énormément d'information comme vous êtes sur le terrain. Tout d'abord, est-ce que tu pourrais te présenter ? Est-ce que tu peux me dire depuis combien de temps t'es chez Partenamut ?

- Depuis 2019, donc ça fait 3 ans déjà ! J'ai commencé sur le boulevard d'Avroy. Maintenant je suis depuis 2020 ici.
- Je vais justement visiter l'agence d'Avroy cet après-midi. Est-ce que tu peux m'expliquer l'organisation de l'agence, comment vous faites ici ?
- Alors il y a une collègue qui ouvre le planning à l'avance pour les clients qui prennent eux-mêmes leur rendez-vous. Et ils viennent sonner à la porte, parce qu'ils ont toujours pas compris que c'était sur rendez-vous. Et donc en général quand c'est comme ça on prend le numéro de téléphone et on recontacte la personne. Au niveau de l'organisation bah on doit quand même commander le matériel qu'il manque, du papier par exemple. Sinon voilà on prend les rendez-vous mais à côté de ça on doit aussi recontactez les clients au niveau des tâches, faire le courrier aussi et le téléphone. Parfois, on doit faire un petit suivi derrière, on recontacte les personnes. On va voir si elles sont intéressées et si elles veulent fixer rendez-vous ou si elles ont des questions. On fait ça toute la semaine entre deux rendez-vous ou le vendredi après-midi.
- Quel est votre horaire ?
- c'est 9h-16h ici mais ça va changer apparemment je vais ce sera à 16h30. Chez nous, le jeudi au fait le tard donc je suis arrivée à 10h30 parce que j'ai terminé à 18h. C'est une fois semaine et on fait une tournante. Et le mardi l'agence est ouverte à 8h00. Donc c'est 30 min par rendez-vous donc on a plus ou moins une dizaine de rendez-vous par collaborateur
- Et en général ça s'enchaîne les rendez-vous ?
- Ça dépend des périodes mais pour l'instant c'est full. C'est à dire que si tu veux prendre rendez-vous maintenant tu as un délai d'une semaine.
- Ah oui ! Donc tous les rendez-vous sont remplis ?
- Oui.
- Et si jamais quelqu'un arrive en avance et que t'es occupé avec un autre rendez-vous, comment ça se passe ?
- C'est ce qui s'est passé à l'instant. Donc je vais ouvrir la porte. J'explique que je suis toujours en rendez-vous donc la personne auteur peut patienter dans la salle l'attente ou

alors on se demande s'ils veulent faire un petit tour. C'est vrai qu'en général, ils sont toujours à l'avance. En plus c'est souvent 15 minutes à l'avance.

- Donc tu les fais rentrer ?
- Oui, en général il pleut donc oui. on ne les laisse pas dehors devant la porte donc je préfère les faire entrer
- C'est une nouvelle agence en fait ici ?
- Non en fait c'était une agence Omnimut depuis une vingtaine d'années et puis c'est devenu Partenamut donc il y a eu des petits changements au niveau de la déco.
- Il y a une borne ?
- Non il y a pas de borne dans cette agence.
- Et qu'est-ce que tu penses des bornes ?
- Ben je trouve que c'est une très bonne chose. Parce que ça facilite beaucoup de choses. Par exemple si tu as besoin de documents urgents mais là justement on a pas. Donc nous on est obligé de demander de passer par le téléphone pour commander leurs vignettes ou via leur smartphone.
- Ah vous savez plus le faire vous ?
- Non, on ne sait plus donner de vignettes et la carte européenne on sait donner que la provisoire. Donc c'est vrai que s'il y avait une borne ce serait plus facile pour le client.
- Ça arrive souvent les gens demandent encore des vignettes ?
- Tout le temps ! Presque à tous les rendez-vous. Donc il faudrait une borne ! J'avais proposé à la manager quand je suis arrivée de mettre une borne mais extrêmement cher donc niveau budget c'est compliqué. Mais c'est prévu je pense, d'ici quelques années. Il en faudrait une dans toutes les agences.
- Et tu as travaillé à Avroy aussi ?
- Oui
- Et là, il y a une borne ?
- C'est ça. Et ils ont un sas aussi. Mais ils ont fait des travaux, ils ont changé toute l'agence.
- Et tu voyais beaucoup de gens qui utilisaient la borne alors ?
- Presque tous les clients utilisaient la borne en général ! Une fois qu'ils sont en agence, ils en profitent tirer des vignettes en quelques secondes. C'est pratique ! Tu sais avoir plein de documents avec la borne !
- Du coup, tu penses qu'il faudrait avoir un SAS aussi avec la borne où vous pouvez ouvrir la porte à chaque fois ?

- Si c'était ouvert au tout venant, pour moi, il faudrait un desk avec une personne pour orienter les clients et un borne. Mais si ça reste comme ça sur rendez-vous, on sait quand même gérer. Pas besoin d'une personne en plus.
- Et que penserais-tu de mettre une possibilité de prendre rendez-vous sur les bornes ?
- Chez nous c'est pas possible vu que la porte est fermée. Ils pourraient mettre un genre d'iPad devant la porte, j'ai déjà vu ça dans les banques. Comme ça si ils peuvent prendre rendez-vous par eux-mêmes c'est chouette.
- Là, il y a beaucoup de personnes qui t'interrompent pendant tes rendez-vous ?
- Quand même oui. On sonne beaucoup à la porte oui. Parce qu'il y en a qui ne savent pas encore que c'est sur rendez-vous et d'autres qui n'ont pas envie de passer par le digital. Quand on leur explique, il y en a qui sont contents de passer par le système de rendez-vous en ligne. Ça dépend de qui. Hier par exemple on a un Monsieur 92 ans, on ne va pas lui dire : « Monsieur non, faut prendre rendez-vous via l'application », donc là on a été lui ouvrir on a fixé un rendez-vous nous-même.
- Et alors est-ce qu'il y a d'autres profils que tu vois qui ont du mal avec tout ce qui est digital ?
- Il y a pas vraiment un profil, c'est ceux qui n'ont pas envie en fait. Pour moi il y a des personnes âgées qui arrivent à prendre rendez-vous et de même des plus jeunes qui n'ont pas envie de passer par le digital. OK on va dire en général quand même les plus âgés on va dire après 60 ans, c'est un peu plus compliqué. Ils ont une habitude de venir en agence. Je pense qu'ils sauraient utiliser la borne si on leur montre comment faire.
- Qu'est-ce que tu penses des rendez-vous par rapport au tout venant ?
- Avant les gens venaient un peu pour rien. Juste pour déposer une attestation de soins ou pour commander des vignettes. Et donc on avait beaucoup de monde et maintenant je trouve que c'est plus ciblé. Les gens viennent vraiment quand c'est urgent.
- Donc toi tu t'es satisfaite du rendez-vous ?
- Oui franchement. C'est mieux pour nous et pour le client aussi. Mais sauf que eux sont moins content par rapport au fait de prendre rendez-vous.
- Et alors comment ils prennent rendez-vous en général ?
- Soit tu téléphones au service center, Soit ils viennent directement ici et ils demandent fixer un rendez-vous. Sinon par l'application ou le site en ligne, et ils prennent rendez-vous eux-mêmes.
- Ça les gens arrivent à faire en général ?

- Oui. C'est assez simple. Sauf qu'il y a beaucoup qui disent : Oh j'ai cliqué sur n'importe quoi parce que ça ne rentrait dans aucune catégorie.
- Ah, tu veux dire pour la raison du rendez-vous ?
- Tout à fait oui. Ou alors, il y en a qui me disent : je n'y arrive pas ! Je dis : est-ce que vous avez essayé ? Non... voilà, ils ont pas envie en fait. Ils sont toujours à l'ancienne. Mais pas tous hein, parce qu'on a pas mal de rendez-vous. La plupart du temps, ils téléphonent quand même au service center (call center).
- Hier, j'étais à Bonnelles et j'avais jamais vu ça, il y a des gens qui mettent des petits mots dans la boîte aux lettres.
- C'est vrai que ça arrive souvent. Ils demandent de commander des vignettes. Alors si on a le temps, on le fait.
- Je savais même pas que ça arrivait !
- Oui, ils laissent des post-it sur les documents pour demander des vignettes aussi.
- Et alors vous le faites ?
- La personne qui est au courrier, en général elle le fait. Si on a temps de le faire oui. Mais honnêtement, je ne sais pas si on peut le faire, mais on le fait.
- Donc ils ne savent pas le faire eux-même ?
- Visiblement non. C'est pas tout le monde. Ça arrive depuis qu'on est sur rendez-vous, avant ils rentraient et ils nous le demandait directement. Ils laissaient jamais des mots avant... jamais, jamais, jamais.
- Est-ce qu'il y a des services qui manquent selon toi ?
- Franchement la borne c'est vraiment la chose qui manque dans cette agence ci.
- Ok. Je pense que j'ai fait un peu le tour de mes questions. Est-ce que tu voudrais rajouter quelque chose ?
- Non, je n'ai pas trop d'idée.
- Merci beaucoup pour ton temps. Donc, moi je ne saurai pas assurer un suivi pour tout le monde mais je parlerai des résultats avec Laurence.
- J'imagine que c'est toujours la même chose qui revient dans toutes les agences ?
- Oui, c'est beaucoup les mêmes choses.
- Donc je transmettrai un résumé des résultats et j'imagine que votre responsable vous en parlera.
- Parfait.
- Merci beaucoup !

- De rien, au revoir.
- Bonne journée !

## 6. Interview Fabienne :

- Bonjour, je m'appelle Lucie et je suis chez Partenamut pour mon stage, dans le département Marketing. Je suis ici parce qu'on fait une étude sur le futur des agences dans un monde en changement. Donc, on fait des interviews de collaborateurs pour voir comment ça se passe de votre point de vue (votre expérience, votre ressenti). Tout ça c'est dans le cadre d'une L'étude porte aussi sur un dernier aspect (c'est de la recherche) : la digitalisation dans les agences, les mutuelles, mais aussi dans les banques et les assurances. Y compris comment ça se passe dans les autres pays. C'est une étude sur le rôle des agences dans un monde en changement, avec la digitalisation, parce que tout s'est fort accéléré avec le COVID. Nous voulons voir comment, vous qui travaillez sur le terrain, pouvez aider à accompagner dans la transformation. Vous avez accès à beaucoup d'informations et vous avez certainement observé l'impact des changements déjà enclenchés. Donc j'ai des questions, mais il n'y a pas de mauvaise réponse. Tout restera anonyme. Est-ce que tu pourrais me donner ton nom et me dire depuis combien de temps ça fait que tu es chez Partenamut ?
- Moi c'est Fabienne, et ça fait 6 mois que je travaille pour Partenamut.
- Et tu es ici et dans une autre agence ?
- Normalement c'est Woluwe mais comme on travaille par secteur, je travaille parfois dans les différentes agences du secteur s'il y a des congés ou des malades. Ça me permet justement de voir comment chaque agence travaille (parce qu'on ne travaille pas tous exactement de la même manière). Je suis très contente parce que j'apprends à travailler tous les jours avec des collaborateurs qui ont plus d'expérience.
- Comment l'organisation du travail se passe-t-elle ici ?
- A Woluwe, en début de journée, on va imprimer une feuille avec le nom des clients, mais pour moi c'est la seule agence où on le fait. C'est par facilité pour voir directement le nom. Chaque agence fonctionne différemment par rapport aux rendez-vous, la gestion du CRM ou des tâches.
- Qu'est-ce que tu trouves qui fonctionne le mieux ?

- Le fait d'avoir les noms des clients sur papier oui, je trouve que ça marche mieux. Cela permet déjà de voir directement le rendez-vous pour quelle raison, pour les tâches CRM (ça c'est vraiment tout ce qui est production dentalia etc). J'aime bien leur manière de travailler à Schaerbeek Patrie parce qu'ils indiquent directement le nombre de CRM à gérer et les dispatchent directement.
- Qui décide comment le travail s'organise ? C'est votre chef ou c'est vous qui vous organisez?
- On s'organise entre nous sauf pour certaines actions spécifiques alors le chef dit qu'il y aura une action et quelle personne en sera responsable.
- Qu'est-ce qui fait venir les clients en agence selon toi?
- Il y a plusieurs raisons. Il y a des personnes qui rentrent un certificat médical d'incapacité de travail et il faut prendre un rendez-vous car il y a plusieurs documents à faire remplir au membre. Ensuite il y a des personnes qui commencent à travailler et peut aussi les couvertures Partenamut et les avantages auxquels ils ont accès. Et puis, il y a les personnes âgées qui sont en manque de vie sociale et qui ont besoin de reprendre une vie sociale et un cela leur fait un bien fou de parler un peu, je le ressens fort.
- Et elles n'ont pas de réel besoin alors ?
- Ça leur fait un bien fou de parler à quelqu'un. Pour eux la digitalisation c'est un peu compliqué, c'est pas de leur génération.
- Comment elles prennent rendez-vous en général ?
- Elles prennent le rendez-vous en général par téléphone. Ou alors les enfants ou petits-enfants peuvent éventuellement prendre rendez-vous pour elles via le site mais en règle générale c'est par téléphone. Ou la personne âgée arrive en agence et je fixe un rendez-vous avec elle via le formulaire de contact sur le site avec mon téléphone.
- Que fais-tu pour les gens qui viennent sans rendez-vous ?
- Tout dépend de leur demande. Si je peux aider la personne je l'aide ou alors je lui demande d'attendre quelques minutes. Si c'est plus complexe et que je ne peux pas répondre dans les 5 min et que je suis occupée en rendez-vous, je fixe un rendez-vous avec la personne.
- Mais tu leur dis pas de prendre rendez-vous eux-mêmes ?
- Ça dépend, si c'est un jeune et qu'il a un smartphone, je lui dis de scanner le QR code, Maintenant si je vois que c'est vraiment quelqu'un qui a du mal... On est quand même là

pour les aider. La digitalisation c'est pas évident pour tout le monde, donc si je peux aider, j'aide.

- Est-ce qu'il y a beaucoup de gens qui utilisent la borne ici?
- Pas trop je trouve. A Woluwé, c'est différent, il y a un sas et les gens rentrent directement. Ici il faut sonner et prendre RDV. Ici, j'ai pas l'impression qu'il y a pas beaucoup de monde.
- Souvent les personnes essayent de rentrer sans sonner.
- C'est pas clair qu'il faut sonner ?
- J'ai l'impression que c'est clair nulle part. Le problème c'est que les gens ne trouvent pas la sonnette. Donc les gens rentrent directement dans le sas.
- Donc les gens sonnent ?
- Oui encore ça arrive qu'ils attendent devant parce qu'ils trouvent pas la sonnette. Et puis ils parlent dans le parlophone mais comme il y a du passage, on entend rien et alors je sors pour les accueillir.
- Qu'est ce que tu penses du rendez-vous ?
- C'est top ! Après moi j'ai jamais vécu le tout-venant. Mais c'est top je trouve ! cela permet de prendre plus de temps pour le client. Je suis parfois interrompue quelques minutes mais le client est indulgent et cela se passe bien. Apparemment selon mes collègues avant c'était très stressant. C'est plus agréable de pouvoir prendre le temps de bien analyser le dossier.
- Quels sont les points moins positifs par rapport au rendez-vous ?
- Je n'en vois pas. Sauf quand le client ne vient pas et n'a pas pu annuler le RDV. Cela arrive pour certaines personnes âgées qui ne peuvent pas venir, n'ont pas d'ordinateur et ne peuvent pas nous joindre directement. Du coup ils savent pas nous prévenir qu'ils ne savent pas venir. Mais c'est rare.
- Est-ce que tu trouves la borne intuitive ?
- Pour moi, il y a pas plus simple. En général quand j'accompagne une personne à la borne je la laisse complètement faire et j'indique où mettre la carte d'identité. Si la personne a des difficultés, en particulier quand ce sont les personnes âgées, j'aide afin de le familiariser.
- Est-ce qu'il serait utile de pouvoir prendre RDV via la borne?
- Oui cela pourrait aider les personnes âgées pour pouvoir prendre rendez-vous sans le site ou le call !
- Est-ce qu'il y a des services qui manquent selon toi ?
- Non, là comme ça je ne vois pas vraiment.

- Est-ce que tu arrives à répondre aux questions des clients en général ?
- Oui en général je peux répondre à leurs attentes directement ou après avoir consulté des collègues parce que je suis encore en formation. Il faut souvent faire le détective, j'appelle ça (rire). Il faut faire son enquête pour de comprendre la demande du membre.
- Au niveau du back-office trouves-tu des réponses quand tu dois les joindre ?
- Oui mais il y a un service en particulier qui est très difficile à avoir au téléphone, le service des indemnités.
- C'est le service Cindi ?
- Oui c'est ça ! En général j'arrive à trouver l'information finalement. Si c'est vraiment trop long et complexe, je rentre une tâche et j'explique au membre qu'il sera appelé par le service de Partenamut. Le membre est quand même assez content et j'explique qu'on est vraiment là pour les accompagner et disponibles.
- Tu parlais des personnes âgées qui ont du mal avec tout ce qui est digital. Est-ce qu'il y a d'autres personnes auxquelles tu penses ?
- Celles qui n'ont pas de smartphone mais bon c'est rare.
- Est-ce qu'il y a des gens qui ont du mal à parler français ?
- C'est vrai que la langue peut être un bloquant. Mais on peut mettre le site en anglais je pense. C'est vrai que j'ai une collègue qui est amené à parler turc ! Même si logiquement, on ne peut pas. Mais c'est un des seuls moyens que la personne en face de nous puisse nous comprendre. Parfois ils ne savent pas avoir d'interprète et les gens ne savent pas parler français, anglais et néerlandais. Dans certains cas, le membre demande à rencontrer une personne en particulier quand il est là pour pouvoir parler cette langue. Si c'est possible, on le fait. Je comprends que la collaboratrice le fasse pour qu'il y ait un échange cohérent.
- Ça arrive souvent ?
- Non c'est rare ! c'est juste si on a vraiment besoin de parler et que la personne ne comprend vraiment pas. Pour moi, le principal c'est vraiment de résoudre les problèmes des gens.
- Je pense que j'ai fait le tour de mes questions. Tu ne fais pas de vidéo call ?
- Non pas encore, je préférerais apprendre un peu plus. Il faut deux ans de formation afin d'être tout à fait autonome et il faut se garder informé car les choses changent.
- Est-ce que tu veux rajouter quelque chose ?
- Non rien en particulier. On aura un petit feedback de tout ça ?

- Ça va être compliqué de transmettre un feedback individuel à tout le monde mais je transmettrai un résumé à votre responsable si jamais tu veux avoir un suivi.
- Super, ça m'intéresse. Ça me ferait plaisir de lire tout ça !
- Super alors ! Merci beaucoup d'avoir pris le temps de répondre à mes questions !
- Avec plaisir ! Bonne journée.
- Au revoir.