

**Faculté des sciences économiques,
sociales, politiques et de communication**

**Entre logiques civiques et marchandes, comment les conseillers
de la Mutualité chrétienne de Liège s'accommodent-ils des
réformes relatives au système de sécurité sociale belge ?**

Auteur : Stéphanie Moinet
Promoteur(s) : Hervé Pourtois
Lecteur(s) : Gérard Pirotton & Denis Stas
Année académique 2018-2019
Master en politique économique et sociale

Entre logiques civiques et marchandes, comment les conseillers de la mutualité chrétienne de Liège s'accommodent-ils des réformes relatives au système de sécurité sociale belge ?

Approche par la théorie de la justification de Luc Boltanski et Laurent Thévenot.

À vous qui avez permis cette recherche. À vous qui m'avez fait confiance.
À vous qui lirez les pages suivantes ...

MERCI

À Hervé Pourtois, Gérard Pirotton et Denis Stas pour leur soutien et leur guidance ;
À Claudine et Elvis pour leur bienveillance,
À Gauthier pour sa patience.

Table des matières

Introduction.....	5
I. Contexte.....	7
a. Le XX ^e siècle.....	7
b. Au sortir de la Seconde Guerre mondiale.....	7
c. Les débuts d'une remise en cause.....	8
d. Une nouvelle législation, dès janvier 2012.....	9
e. Des impacts sur le travail des conseillers mutualistes.....	11
II. Évolution du métier de conseiller mutualiste: comment l'appréhender.....	12
III. Évolution du métier de conseiller mutualiste: question de recherche.....	13
IV. Cadre théorique.....	14
a. Les niveaux d'intelligibilité.....	14
b. La théorie de la justification de Laurent Thévenot et Luc Boltanski.....	15
c. De la théorie de la justification à l'objet de notre recherche.....	18
V. Analyse du contexte: les niveaux d'intelligibilité.....	19
a. Niveau groupal.....	19
b. Niveau organisationnel.....	19
c. Niveau institutionnel.....	20
d. Historicité.....	20
e. Représentation schématique du contexte.....	21
f. Relations organisationnelles et fonctionnelles.....	22
VI. Méthodologie.....	25
a. Légitimité de la recherche.....	25
b. Approche méthodologique.....	25
c. Nature des données.....	27
d. Collecte des données.....	27
e. Clef de lecture des données récoltées.....	28
VII. Analyse des entretiens.....	31
a. Entretiens: contextes et acteurs.....	31
b. Analyse des entretiens.....	33
i. Évolutions ressenties.....	35
ii. Visions du métier.....	39
iii. Relations: rapport aux consultants, à la hiérarchie et aux collègues.....	44
iv. Justifications, critiques, argumentations.....	50
VIII. Résultats.....	70
a. Mondes en présence et tensions.....	71
b. Montées en généralités et pratiques communes.....	77
c. L'ancienneté: facteur déterminant ?.....	79
d. Logique marchande : stratégies des conseillers mutualistes.....	81
Conclusion.....	82
Bibliographie.....	84
Glossaire.....	86
Liste des annexes.....	87

Introduction

En Belgique, les mouvements mutuels, soit les organismes de mutualité actuels, ont vu le jour dans une finalité de protection sociale basée sur le principe de redistribution. Progressivement, au fil du temps, les mutualités ont évolué ; elles ont commencé par organiser des services complémentaires en matière de soins de santé: remboursements et avantages complémentaires à l'assurance soins de santé obligatoire, comme l'encouragement à la prévention, l'aide au bien-être psychologique et social, le remboursement de prestations non couvertes par la sécurité sociale belge ou la défense de leurs membres. À ce jour, les mutualités belges offrent, en plus, la possibilité à leurs affiliés de souscrire à des assurances soins de santé facultatives (comme des assurances qui couvrent les frais d'hospitalisation ou les soins dentaires). Soumises aux changements législatifs en matière d'Assurance Obligatoire (AO) et, depuis peu, au système d'Assurances non-vie (voir chapitre 1), les mutualités doivent adapter sans cesse leurs programmes, leurs procédures et leurs organisations internes respectives. De plus, ces dernières sont soumises, malgré elles, à un contexte de concurrence marchande. En effet, le nombre d'affiliés dans une mutuelle détermine le montant des subsides qui lui sont octroyés par l'État. Les différents organismes assureurs sont donc en position concurrentielle monopolistique, où la qualité du service, le montant de la cotisation et les avantages et produits offerts jouent un rôle important sur leurs pérennités économiques respectives.

La spécificité des matières gérées par les mutualités demande également une formation particulière et une adaptation continue des acteurs qui évoluent dans ce contexte. Dans ce travail de recherche, nous nous intéressons exclusivement aux conseillers mutualistes (pour lesquels, notons-le, aucune définition officielle n'est établie en Belgique)¹ qui se trouvent au point de rencontre entre des logiques relativement différentes. Dans ce contexte hétérogène, la venue de nouvelles logiques (à tendance marchande), peut créer des tensions. Nous nous demandons comment les conseillers vivent ces changements. Comment s'adaptent-ils ? Ces réflexions mènent notre recherche sur les stratégies employées par les conseillers. Dans leurs pratiques ou interactions avec le membre, quel sens, quelles « justifications » donnent-ils à leurs actions ? Nous avons choisi la Mutualité chrétienne de Liège comme terrain d'enquête. Outre les facilités d'accès à ce terrain bien connu par le chercheur qui y travaille, ce choix est également méthodologique. Nous développerons cet aspect au cinquième chapitre.

¹ <https://statbel.fgov.be/fr/propos-de-statbel/methodologie/classifications/classification-internationale-type-des-professions>, en ligne, mars 2019.

Pour commencer, nous allons décrire fidèlement, au chapitre suivant, le contexte historique dans lequel la Mutualité chrétienne de Liège (MCLg) a vu le jour et s'est développée ; c'est en effet dans ce cadre que nous avons choisi de mener notre enquête. Nous verrons également comment les assurances hospitalisation mutualistes ont lentement évolué d'un service social et solidaire vers une logique de marché.

I. Contexte.

Dans ce chapitre, nous allons nous consacrer à une brève mise en perspective historique des dispositifs de couverture sociale dont la Mutualité chrétienne (MC) est un acteur. Cet aperçu sera très synthétique quant au siècle dernier, il sera plus détaillé sur la période récente et cela en raison même du thème de ce mémoire.

a. Le XX^e siècle

En Belgique, les premières sociétés de secours mutuel émergent localement, corrélativement à la Révolution industrielle, sur base du principe suivant: *“l’Homme a droit à la Vie, or c’est le travail qui assure la vie de l’Homme, donc en cas d’impossibilité de travailler, il faut que fonctionne l’Assurance”*².

En 1894, paraît la première loi sur les organisations mutualistes, reconnaissant les sociétés primaires et les fédérations ; l’Union des Mutualités chrétiennes voit le jour, en primeur, en 1906. Jusqu’en 1912, ces caisses de secours mutuel s’organisent: soit sous la guidance patronale, soit par l’union de travailleurs “dans un esprit de répartition solidaire des risques de maladie-invalidité mais aussi de manière à échapper à l’article 310 du Code pénal qui interdisait les "coalitions" ouvrières.”³ Mais ces fonds primaires ou locaux ont leurs limites en cas de maladie de longue durée ou d’invalidité permanente. C’est ainsi que l’aide pécuniaire du gouvernement paraît comme une solution évidente.⁴

Une proposition de loi reprise en projet de loi par le gouvernement est alors votée par les Chambres⁵ (1912): “elle accordait des subsides aux fédérations mutuellistes qui *“réassurent les mutualités (locales) contre la charge de maladies chroniques ou d’invalidité prématurée”*.”⁶

b. Au sortir de la Seconde Guerre mondiale

En 1944, le 28 décembre, l’Assurance Maladie-Invalidité (AMI) est officiellement créée dans l’objectif de mettre en place une couverture de soins de santé large, universelle et solidaire.

² Carlier, M. (1980). La genèse de l’assurance maladie-invalidité obligatoire en Belgique. *Courrier hebdomadaire du CRISP*, 872-873,(7), 1-48. doi:10.3917/cris.872.0001.

³ Carlier, M. (1980), “La genèse de l’assurance maladie-invalidité obligatoire en Belgique” in *Courrier hebdomadaire du CRISP*, N° 872-873, 14 mars, pp. 2.

⁴ Ibidem, rapport de M. Gendebien cité en partie par le rapport Petit (p. 3)

⁵ Pasin, loi du 5 mai 1912 - argumentations de la proposition de loi Tibbaut.

⁶ Carlier, M. (1980). La genèse de l’assurance maladie-invalidité obligatoire en Belgique. *Courrier hebdomadaire du CRISP*, N° 872-873, pp. 3.

Cependant, cette couverture n'était octroyée qu'aux citoyens salariés et à leurs familles. Afin de faciliter l'accès aux soins aux citoyens, Edmond Leburton, ministre et président de l'Union des Mutualités socialistes, réforme l'AMI et la loi Leburton (1963) voit le jour: l'AMI est divisée en deux secteurs distincts (les soins de santé et les indemnités) et est renommée Assurance Soins de Santé-Invalidité (ASSI). En outre, le système d'assurance maladie est rendu obligatoire. Cette loi permet également aux unions nationales d'être reconnues légalement, sous le contrôle d'un nouvel organisme: l'Institut National d'Assurance Maladie-Invalidité (INAMI). De 1964 à 1969, la couverture en matière de sécurité sociale s'étend progressivement à l'ensemble de la population (indépendants, fonctionnaires, personnes handicapées).

c. Les débuts d'une remise en cause

Au vu de leur rôle grandissant, les mutualités connaissent peu à peu une crise de légitimité à cause de suspicions de malversations et de mauvaise gestion au cours des années 80⁷. Après différentes propositions de loi, le système mutualiste est réformé et l'Office de Contrôle des Mutualités (OCM) voit le jour par la loi du 6 août 1990. Sous le contrôle de cet organisme et de l'INAMI, les mutualités sont régies par cette loi qui décrit le statut particulier des mutuelles: le rôle des mutualités consiste à exécuter l'assurance obligatoire (AO), organiser des services complémentaires dans le domaine de la maladie et de l'incapacité de travail (par l'assurance complémentaire - AC), déployer des activités en matière d'assistance et d'information mais aussi défendre ses affiliés. C'est dans ce contexte, en janvier 2000, que les Mutualités chrétiennes francophones créent la société Solimut dont la mission est de gérer une nouvelle sorte de service complémentaire: l'assurance hospitalisation. Ainsi naquit l'"Hospi solidaire" (comprise dans la cotisation, garantissant une sécurité tarifaire à tous ses membres en cas d'hospitalisation) et les assurances facultatives (moyennant le paiement d'une cotisation) « Hospi Globale plus », « Hospi Globale plus 100 » et « Hospi Globale plus 200 ». Cela provoque, en février 2000, la réaction des assureurs privés (DKV, AXA, Fortis) et de l'Union Professionnelle des Entreprises d'Assurances (UPEA)⁸ qui lancent, en vain, une action en cessation (loi sur les pratiques du commerce) devant le tribunal de commerce de Bruxelles. La plainte est jugée irrecevable. À ce propos, on peut lire, dans un communiqué de presse de la MC (septembre 2002): « C'est une victoire complète pour les mutualités. [...] Cette victoire [...] signifie un coup d'arrêt à la volonté de tout faire basculer dans l'aire marchande, y compris les protections sociales

⁷ Leblanc, S., Poucet, T. (1989), Les mutualités, in *Courrier hebdomadaire du Crisp*, N° 3-4, pp 1-77

⁸ Elle représente pratiquement l'entière des compagnies d'assurances opérant sur le marché belge.

organisées dans notre pays sur une base générale et solidaire ». En 2002, les trois compagnies et l'UPEA font appel de la décision. En mai 2003, bien que la Cour déclare l'appel recevable et réforme l'arrêt du Tribunal du Commerce en considérant que les mutualités sont des vendeurs, la Cour d'Appel de Bruxelles se prononce en faveur de la Mutualité chrétienne: il n'y a pas d'infraction à la loi ni de concurrence déloyale.

Pour se faire entendre, les assureurs commerciaux et Assuralia⁹ portent, en 2006, plainte devant la Commission Européenne contre toutes les mutualités belges pour concurrence déloyale, présumant le non-respect des directives européennes en matière d'assurances non-vie. En effet, ces dernières sont strictes quant au contrôle, la solvabilité et les capitaux des prestataires d'assurances. La Commission Européenne met alors en demeure la Belgique par rapport à sa législation: les services complémentaires de mutualités entrent en concurrence avec les produits des entreprises d'assurances qui sont, elles, soumises aux directives non-vie. Des négociations débutent entre la fédération Assuralia (UPEA) et le Collège Intermutualiste National (CIN)¹⁰ et durent quatre mois ; un accord est signé en septembre 2008.

d. Une nouvelle législation, dès janvier 2012

Malgré l'accord signé, lors de la transposition de l'accord en texte de loi, les parties échouent et c'est le Gouvernement belge qui rédige finalement la loi du 26 avril 2010 ; elle réforme entièrement le secteur mutualiste en matière d'assurances facultatives et d'assurance complémentaire. Cette nouvelle législation prend effet le 1^{er} janvier 2012 ; les mutualités doivent réorganiser et repenser leurs secteurs de l'assurance.

Tout d'abord, les services de l'assurance complémentaire sont désormais qualifiés d'« opérations » ; il n'est plus question d'« assurance », dans la mesure où ces services répondent à toutes les conditions suivantes:

- Le service doit faire l'objet d'une cotisation forfaitaire par ménage. Le montant de la cotisation est fixé conjointement par la CIN et Assuralia. La loi souligne la différence entre « cotisation forfaitaire » (transformation de l'assurance complémentaire), qui garantit un remboursement en fonction des réserves disponibles et « prime d'assurance », qui assure un remboursement contractuel, selon les règles strictes des assurances non-vie ;
- Il n'y a pas de nécessité de constituer des provisions techniques ;

⁹ Assuralia est l'ex-UPEA.

¹⁰ Association de mutualités composée des représentants des 5 Unions Nationales de mutualités ainsi que de la Caisse Auxiliaire d'Assurance Maladie-Invalidité (CAAMI) et de la Caisse des Soins de Santé HR RailCare.

- L'objet du service doit être social (pas de différenciation quant à l'âge, l'état de santé, etc.).

La classification des activités complémentaires (à l'assurance obligatoire) est ainsi redéfinie: celle que l'on nommait "assurance complémentaire" devient obligatoire et est régie par le principe de la solidarité (cotisation et garanties identiques pour tous les membres, activité non lucrative, sans exclusion, gestion financière par répartition, souveraineté par l'assemblée générale).

Cette nouvelle réglementation permet aux Mutualités chrétiennes de conserver le service « Hospi Solidaire » dans les opérations prévues par ses services complémentaires.¹¹

À quelques exceptions près, la distribution des assurances facultatives par les mutualités est régie par le système assurantiel (prime en fonction du risque à assurer, prestation liée à la réalisation d'un événement incertain et futur). Les mutualités échappent, entre autres, au contrôle des leurs activités par la Commission Bancaire, Financière et des Assurances (CBFA)¹², car c'est l'OCM qui en garde la compétence.

Pour être en ordre avec la loi, les mutualités doivent séparer leurs activités économiques et non économiques: les produits d'assurance facultatifs ont l'obligation d'être proposés par des Sociétés Mutualistes d'Assurance (SMA). Les structures mutuelles créent alors ces entités indépendantes et pour continuer à proposer ses assurances facultatives, la Mutualité chrétienne crée "MC Assure" en 2011. En tant que société mutualiste, les statuts de MC Assure (2011) décrivent l'objet social comme suit: « Dans un esprit de prévoyance, d'assistance mutuelle et de solidarité, la société mutualiste d'assurance a pour objectif de promouvoir le bien-être physique, psychique et social par l'organisation de services d'assurance maladie et de services d'assistance aux personnes. » Le souhait de la Mutualité chrétienne, selon Jean Hermesse (2011), est que les SMA gardent un esprit mutualiste et solidaire.

Au-delà de ce changement structurel, les salariés des services internes traitant des assurances facultatives et le personnel de contact des mutualités se voient contraints d'acquérir des brevets ("personnes en contact avec le public" et "responsables de distribution" en assurances) afin de rester légitimes pour la vente d'assurance. L'application de ces mesures par les mutualités se fait sous le contrôle de la FSMA (CBFA), sous peine d'amende ou de cessation d'activité en cas de non-respect. Les mutualités semblent relever le défi ; en avril 2014, MC Assure ajoute à son domaine d'activité l'assurance dentaire « Dento+ » et les MC ajoutent, à leur service complémentaire, « Dento solidaire ».

¹¹ Colle, P., *Quelques réflexions sur la loi du 26 avril 2010 portant des dispositions diverses en matière d'organisation de l'assurance maladie complémentaire et sur sa genèse*, séance académique, 27 mars 2014.

¹² La dénomination de la CBFA a été modifiée en 2011 en FSMA (Autorité des Services et Marchés Financiers)

e. Des impacts sur le travail des conseillers mutualistes

En réponse à ces changements, mais également pour pallier les conséquences de la VI^e réforme de l'État, les Mutualités chrétiennes réorganisent leurs départements de l'assurance. Le personnel de première ligne est directement impacté¹³. L'Alliance Nationale des Mutualités Chrétiennes (ANMC) établit dans son rapport social que: « L'année 2012 aura été marquée par la poursuite d'automatisation des tâches administratives et l'implémentation de nouveaux outils performants¹⁴, la poursuite des travaux dans le cadre du nouveau concept de bureau, de nouveaux projets de réorganisation de certains métiers et de mise en conformité avec de nouvelles exigences légales (impératifs légaux pour l'assurance hospitalisation). Chacun de ces projets avec un impact important au niveau RH [NDLR: Ressources Humaines]... »¹⁵ Le même rapport mentionne que le département RH de l'ANMC a rédigé une note de priorités et de facteurs critiques de succès concernant un travail du département RH sur la traduction au niveau des ressources humaines du plan stratégique de l'organisation.

En 2014, les conseillers mutualistes de la MC Liège vivent la « réorganisation » de leur métier: séparation des tâches, suppression de la compétence d'encodage des attestations de soins (remboursement), ajout de missions proactives et d'ancrage local.

Ces changements institutionnels transforment au fil du temps le métier de conseiller mutualiste: avant que les services d'assurance complémentaire n'émergent, le conseiller était complètement imprégné de la logique de la législation de l'ASSI. Ensuite, il lui a été demandé d'assimiler la logique de la réglementation de la cotisation complémentaire, dans un contexte où la législation de l'ASSI ne cesse de s'étendre et de se complexifier. Depuis janvier 2012, la logique assurantielle est venue se greffer aux pratiques des conseillers mutualistes, leur demandant toujours des connaissances plus accrues et des manières de raisonner différentes selon la matière traitée. À une logique solidaire, universelle et inconditionnelle est venue s'ajouter la logique assurantielle, individuelle et conditionnelle.

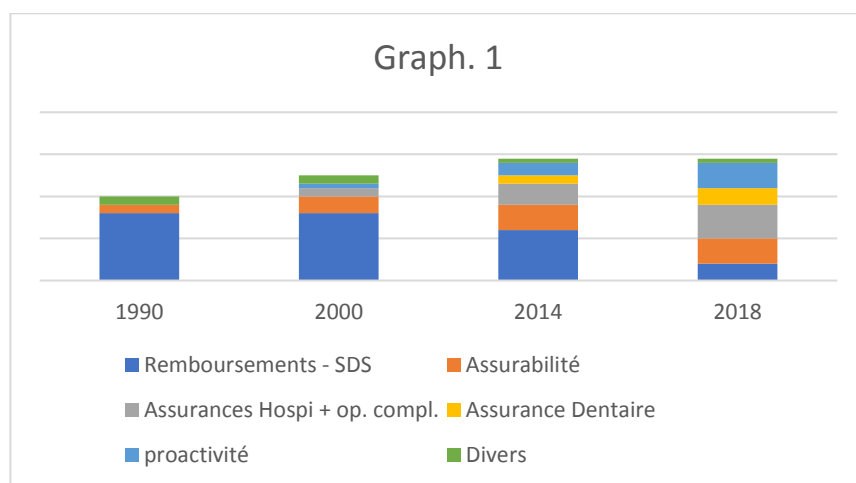
¹³ Mutualité chrétienne de Liège (2015), *Rapport social*, pp. 18, ANMC & Mutualité chrétienne de Liège (2014), *Rapport social*, pp. 11, ANMC.

¹⁴ Comme par exemple, la lecture informatique des attestations de soins

¹⁵ ANMC (2012), *Rapport social: la MC en chiffres*, pp. 72, ANMC.

II. Évolution du métier de conseiller mutualiste: comment l'appréhender

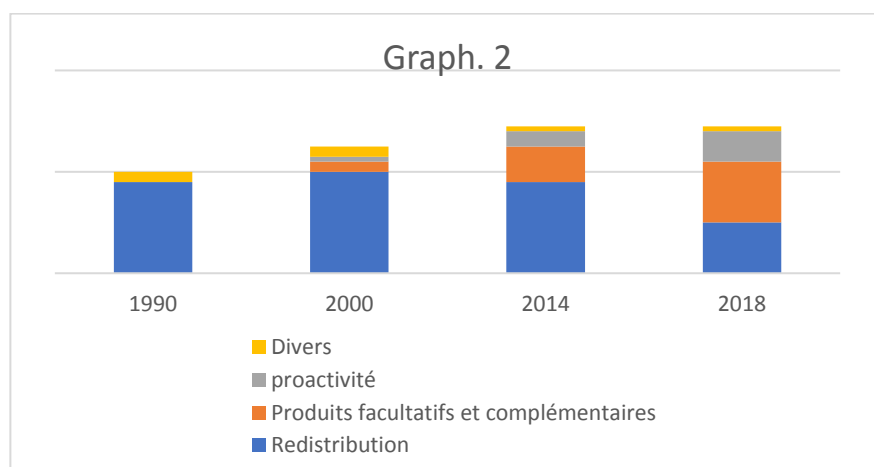
Inspirés de la représentation historique de la montée du capitalisme par Fernand Braudel (1967) dans son ouvrage « Civilisation matérielle, économie et capitalisme, XV^e et XVIII^e siècles », nous avons réalisé l'infographie (Graph. 1) ci-dessous. Nous l'avons élaborée sur base du contexte historique décrit dans le chapitre précédent, de la propre connaissance du métier par le chercheur et des observations qu'il a récoltées depuis le début de sa carrière à la MCLg. Telle une carte en relief, le graphique n'est volontairement pas gradué et est présenté à titre indicatif, afin d'obtenir une image simplifiée (bien qu'approximative) de l'évolution des missions du métier de conseiller de la fin des années 1990 à nos jours.



Graph. 1 :

Représentation simplifiée de l'évolution chronologique des missions du conseiller de la MC

Dans la représentation suivante (Graph. 2), nous avons regroupé respectivement les tâches relatives au système de redistribution (remboursements et informations sur les soins de santé avec l'assurabilité), et les services facultatifs et opérations complémentaires afin d'obtenir un schéma épuré qui nous permet de prendre la mesure des changements, en référence à notre hypothèse de départ.



Graph. 2 :

Représentation simplifiée de l'évolution chronologique des missions du conseiller de la MC Liège.

III. Évolution du métier de conseiller mutualiste : questions de recherche

Ces deux graphiques rendent compte de la transformation du métier de conseiller, par l'attribution de nouvelles tâches, liées au contexte concurrentiel dans lequel les mutualités belges évoluent. La proportion de tâches liées purement à la redistribution diminue progressivement pour laisser place aux tâches dites plus « commerciales », telles que la vente d'assurance et les tâches de proactivité (à des fins de fidélisation et recrutement).

Nous partons donc de l'hypothèse que l'accroissement de la pluralité d'activités des mutuelles met les conseillers dans une situation particulière où ils ont à combiner dans leurs activités différents objectifs. Les conseillers mutualistes se trouvent à un point de rencontre de différentes logiques mais aussi dans un univers en continuelle évolution. Comment s'adaptent-ils à ces changements ? À quelles tensions sont-ils confrontés ? Les plus anciens dans le métier adoptent-ils des logiques ou stratégies différentes de celles des plus nouveaux ?

Afin d'aborder ces questions de manière scientifique, nous devons recourir à un cadre théorique. Ce dernier, qui sera exposé et développé au chapitre suivant, permettra d'ordonner les observations récoltées lors de notre enquête.

Pour poursuivre notre objectif, nous présenterons les niveaux d'intelligibilité de Jacques Ardoino complétés par Luc Van Campenhoudt, ainsi que la théorie de la justification de Luc Boltanski et Laurent Thévenot. Cette dernière servira à construire des modèles dans lesquels les acteurs (conseillers) se positionnent dans leurs interactions face aux changements.

IV. Cadre théorique

La théorie de la justification de Laurent Thévenot (économiste inscrit dans la mouvance institutionnaliste) et Luc Boltanski (sociologue et disciple de Bourdieu) semble une piste invitante pour notre recherche. En effet, les auteurs se positionnent de manière innovante dans leur lecture de la complexité des sociétés modernes ; leur travail (à la croisée de leurs disciplines respectives) s'accorde sur la notion de justification en s'intéressant à la problématique de l'accord. Les conseillers de la MCLg travaillent au sein d'un organisme complexe ; leur fonction de personnel de contact les oblige à réaliser des transactions avec d'autres individus (collègues, hiérarchie, consultants), dans le contexte de tensions supposées que nous avons décrites au chapitre précédent. C'est pour cela que nous avons choisi ce cadre théorique, qui nous mènera aux principes supérieurs communs qui font l'objet de notre recherche.

Avant d'aborder cette théorie, nous nous attarderons sur la théorie des niveaux d'intelligibilité de Jacques Ardoino complétée par Luc Van Campenhoudt. Cela nous permettra d'avoir une lecture claire et synthétique du contexte dans lequel les conseillers de la MC Liège sont inscrits. La théorie de la justification de Laurent Thévenot et Luc Boltanski a, quant à elle, été retenue comme clef de lecture pour appréhender correctement la suite du travail. La manière dont les auteurs ont construit cette théorie dévoilera toute la pertinence de ce choix théorique.

a. Les niveaux d'intelligibilité

Dans son ouvrage « Propos actuels sur l'éducation » (1965), Jacques Ardoino¹⁶ fait remarquer l'importance de la prise en compte de la réalité scolaire dans son entièreté par les promoteurs de réformes et les enseignants. Il identifie et distingue cinq niveaux à identifier et à prendre en compte les uns par rapport aux autres afin de décortiquer cette réalité pourtant complexe: les niveaux personnel, interpersonnel, groupal, organisationnel et institutionnel. En réalisant cette démarche, la réalité est appréhendée de telle sorte qu'un maximum d'éléments est pris en considération pour le succès de la mise en œuvre des réformes promues ; ce qui présente l'avantage de distinguer ces différents niveaux (sans les séparer) et de les relier (sans les confondre). Cela conduit également à en préserver la spécificité, chacun d'eux étant analysable à partir de cadres théoriques propres.

¹⁶ Piroton, G., « Comprendre les réalités sociales: question de niveaux », en ligne le 28 mai 2019, www.users.skynet.be/gerard.piroton

Dans cette recherche, qui, comme nous avons pu le voir dans le premier chapitre, aborde un système tout aussi complexe que celui du milieu scolaire, il nous semblait opportun d'appréhender notre terrain d'enquête par la grille de Jacques Ardoino. Le concept d'historicité¹⁷ ajouté par Luc Van Campenhoudt (en référence au concept de Touraine qui postule que les sociétés sont capables d'agir sur elles-mêmes), nous semble également pertinent. En effet, celui-ci nous semble approprié à la structuration et la remise en cause des mécanismes de protection sociale. Grâce à cet outil, nous aurons une meilleure compréhension de ce travail. Cela nous permettra d'identifier plus aisément les niveaux privilégiés par notre étude, mais aussi nous assurera d'avoir pris en considération tous les éléments qui pourraient influencer ou interférer les résultats de notre recherche.

b. La théorie de la justification de Laurent Thévenot et Luc Boltanski

Dans leur ouvrage « De la justification: les économies de la grandeur.¹⁸ », Luc Boltanski et Laurent Thévenot s'intéressent à la question de l'accord entre individus. Ils ont élaboré leur théorie au départ de questions qu'ils se posaient: « Quelles sont "Les opérations critiques auxquelles se livrent les acteurs lorsqu'ils veulent manifester leur désaccord sans recourir à la violence" ? Quelles sont "les opérations au moyen desquelles ils parviennent à construire, à manifester et à sceller les accords plus ou moins durables" ? Tout développement dans les sciences sociales doit-il nécessairement s'inscrire dans l'alternative détermination collective ou choix individuel ? »¹⁹

Pour leur recherche, ils partent, entre-autres, des réponses déjà apportées par les sciences sociales, dont les controverses entre l'individualisme de la théorie économique libérale (où les choix - rationnels - sont motivés par l'intérêt individuel) et l'holisme de la sociologie durkheimienne (où la mise en ordre est le résultat du recours à la notion de collectif). Les auteurs démontrent que, malgré l'opposition entre ces deux conceptions, elles se trouvent toutes les deux au fondement de l'accord de la relation entre les individus. Ils conçoivent que c'est une généralité qui permet de surpasser les particularités des personnes et de fonder un accord. L'hypothèse de leur ouvrage est qu'il est nécessaire d'identifier ces généralités pour fonder des accords. Les auteurs vont relever l'existence de six « mondes » distincts qu'ils catégorisent en

¹⁷ Quivy.R.,Ruquoy D.,Van Campenhoudt L., *Malaise à l'école. Les difficultés de l'action collective*, Publications des Facultés universitaires Saint-Louis. Bruxelles:1989. pp.88-94

¹⁸ Boltanski, L., Thévenot, L., (1991), *De la justification: les économies de la grandeur*, Paris: Gallimard

¹⁹ Parvaux, S., Les fiches de lectures de la chaire D.S.O., de la justification les économies de la grandeur, <http://www.cnam.fr/lipsor/dso/articles/fiche/boltanski.html> en ligne le 15 mars 2019

« cités » représentant chacune une forme de généralité. Chaque cité constitue en une manière de concevoir le bien commun et correspond à un principe supérieur commun.

Luc Boltanski et Laurent Thévenot élaborent les modèles de ces cités en se basant sur des ouvrages de la philosophie politique qui décrivent les formes de bien commun auxquelles nous nous référons couramment dans notre société. Ils établissent, grâce à celles-ci, les règles d'accord qui permettent de construire l'harmonie d'une cité. De ces ouvrages, les auteurs relèveront la grammaire servant à la justification du jugement juste ou injuste d'une situation. Ils nous amèneront ensuite sur la description des « principes supérieurs communs » (généralités) qui sous-tendent les justifications amenées par les individus en discorde.

Ils constateront également qu'en situation de désaccord, les individus se mesurent: ils établissent des ordres et équivalences entre eux. Les auteurs identifieront les formes d'équivalences (relatées dans les traités politiques) nécessaires au fondement de l'accord légitime; chaque forme d'équivalence se rapportant à un « principe supérieur commun » régissant l'équilibre de la justice de la cité à laquelle il se rapporte.

Lors d'une « dispute en justice » (non-violente), l'argumentation de l'individu fait donc appel à une certaine justice qui se réfère à une forme de bien commun. Si les parties ne savent plus négocier, l'établissement de l'accord doit alors se faire à un niveau supérieur. Les auteurs appellent ce phénomène la « montée en généralité ». Ils ont ainsi dégagé six principes supérieurs communs pouvant être mobilisés par les individus en situation de discorde.

Les auteurs démontrent ainsi que c'est dans les moments de discorde ou de tension que les logiques se manifestent et que les acteurs se soumettent à l'« épreuve de la justification ». C'est la confrontation à l'autre différent qui conduit chacun, dans l'argumentation, à rendre explicites, pour soi-même et pour l'autre, les fondements de ce qui, sans cette obligation de justification, resterait un simple avis. Celle-ci se fait toujours dans des situations concrètes, et non dans un univers où il n'y aurait que des personnes et des principes; des « objets » de nature très variée peuvent être engagés. Quand ces objets étayent la cité par laquelle est venue l'argumentation, Boltanski et Thévenot parlent de « mondes ». Nous mobiliserons ces mondes, en tant que « modèles légitimes partagés » qui organisent de manière hiérarchique les choses et les objets.

Nous reprendrons, ci-après, un outil d'analyse, construit par les auteurs, qui reprend les six mondes principaux: le domestique, le civique, le marchand, l'industriel, celui de l'opinion et le monde inspiré.

Cette grille détaille les critères caractéristiques de chaque monde: les sujets, les objets et les principes. Ceux-ci structurent les relations entre les êtres. La possibilité des relations entre ces

derniers repose sur des systèmes d'équivalences partagées, qu'ils nomment des « grandeurs communes ». Celles-ci permettent à chaque individu de trouver les repères dans une situation qui vont le guider dans ses relations.

Les auteurs indiquent que les personnes sont qualifiées de « grandes » ou de « petites » pour chaque monde sur base de la logique argumentative propre à chacun d'entre eux. En effet, celle-ci suppose que l'on met en présence des individus ayant droit à des traitements différents suivant la caractéristique estimée appropriée à la situation présente. C'est ce qui nous fournira les éléments de caractérisation de celle-ci.

Notons que, par la suite, les travaux de Luc Boltanski et Ève Chiapello²⁰ répertorient un septième monde: celui du projet. À ce stade, ce dernier ne nous semble pas pertinent pour notre recherche. Nous nous limiterons donc aux six mondes proposés par la théorie de la justification.

Nous pouvons, pour l'instant, nous contenter de retenir que:

- Le principe supérieur commun du **monde domestique** se trouve dans le respect de la tradition et de la hiérarchie. Le respect de l'ordre et la responsabilité des individus sont le rapport de grandeur. Les règles de savoir-vivre comme les bonnes manières, la présentation, les formules de politesse constituent les objets de ce monde.
- Dans le **monde industriel**, l'objectif d'efficacité et d'augmentation des performances constitue le principe supérieur commun. Les caractéristiques de l'état de grand sont la performance et l'opérationnalité. Les procédures et les outils informatiques spécifiques présents pour augmenter l'efficacité constituent les objets du monde industriel.
- Le principe supérieur commun du **monde civique** fait référence à la prééminence du collectif (solidarité). Le rapport de grandeur se trouve dans l'adhésion. Ce qui est réglementaire constitue l'état de grand et les objets sont les lois et les réglementations.
- Dans le **monde de marchand**, c'est la concurrence elle-même qui incarne le principe supérieur commun et le rapport de grandeur repose sur la valeur, la vente. Le rapport de grandeur consiste en la possession. Les objets sont l'objet (matériel) et la marchandise.
- Le **monde de l'opinion** a pour principe supérieur commun le grand public, les autres. Le rapport de grandeur s'exprime par la reconnaissance, la réputation ou

²⁰ Boltanski, L. & Chiapello, E., (1999), *Le nouvel esprit du capitalisme*, Paris: Gallimard

l'obtention du succès. Les objets sont, entre-autres, les relations publiques, les communiqués de presse, la campagne.

- Et le **monde inspiré** réfère au principe supérieur commun de l'inspiration. Le répertoire des objets reprend l'esprit, le rêve, l'inconscient et la drogue. Le merveilleux, l'insolite, le spontané constituent le rapport de grandeur.

En annexe, un tableau récapitulatif élaboré par Régis Barondeau²¹ (Université du Québec à Montréal) reprend les caractéristiques respectives des mondes (voir Annexe 1).

c. De la théorie de la justification à l'objet de notre recherche.

Nous nous intéressons donc aux impacts des changements de contexte, tels que décrits dans le chapitre historique, sur le métier de conseiller. Au nombre des théories sociologiques disponibles, la proposition de Boltanski et Thévenot apparaît très prometteuse, dans la mesure où elle est spécifiquement centrée sur l'exploration des situations de conflits de logiques. Cette théorie, telle que nous venons de la présenter, ne peut que nous conduire à préciser notre objet de recherche sur un axe sociologique. À ce stade, nous nous posons les questions suivantes: « Au vu du contexte et de son évolution permanente, le conseiller mutualiste est amené à gérer des situations parfois tendues. À quelles logiques, quels mondes, est-il confronté ? À quels principes supérieurs communs fait-il référence pour trouver un compromis lors d'une situation de discordance ? Quelle stratégie utilise-t-il ? Certains facteurs (âge, ancienneté) influenceraient-ils les justifications qu'il mobilise ? Comment les conseillers mutualistes de la MC Liège s'accommode-t-ils de la logique marchande qui est de plus en plus présente ? »

Nous sonderons le terrain en l'approchant par les paroles des conseillers mutualistes de la MC Liège afin de dégager des éléments de réponse, en analysant celles-ci par notre cadre théorique.

²¹ <https://regisbarondeau.com/Chap.+5+Methodologie+PT>, en ligne le 31 mai 2019

V. Analyse du contexte: les niveaux d'intelligibilité

Cette partie de travail a pour objectif de situer notre terrain de recherche en établissant les liens et la hiérarchie entre les facteurs identifiés aux différents niveaux d'intelligibilité tels que distingués par Jacques Ardoino²². Ainsi nous pourrions distinguer les éléments qui ont une influence plus ou moins directe sur la « population » étudiée.

Nous allons remonter les niveaux d'intelligibilité de Jacques Ardoino, au départ du niveau groupal. Nous ferons volontairement l'impasse sur les niveaux individuel et relationnel, qui relèvent d'une approche plus psychologique. Nous prendrons tout de même la peine d'énumérer, dans un second temps les acteurs avec qui les conseillers sont amenés à interagir, pour une meilleure compréhension des entretiens.

Nous terminerons par représenter schématiquement notre terrain d'enquête. Cette démarche nous permettra de rendre compte de la complexité de la réalité du métier de conseiller mutualiste.

a. Niveau groupal

Chaque conseiller mutualiste appartient à une équipe régionale, qui est constituée d'une quinzaine de conseillers et d'un adjoint, cadrée par un responsable. Ces derniers, responsables compris, travaillent, en moyenne par deux (et à tour de rôle) dans quatre à six agences différentes ; ils se côtoient tous, de ce fait, régulièrement. Une réunion d'équipe est organisée une fois par mois et une formation commune pour les conseillers des quatre régions, à la fréquence d'une fois par trimestre.

L'appartenance à une équipe régionale opère une influence sur les individus qui la composent: ses actions sont motivées par le rôle qui découle de la fonction elle-même, mais elle est nuancée par la culture d'équipe/région.

b. Niveau organisationnel

La MC Liège est un organisme social avec des missions spécifiques. Pour l'exécution de ses missions, elle dispose de ses propres outils et programmes informatiques, cherche

²² ARDOINO, J., (1965), *Propos actuels sur l'éducation, contribution à l'éducation des adultes*, Paris: Gauthier-Villars.

à optimiser ses rapports avec les affiliés et le fonctionnement de ses services internes. Elle est un espace de procédures. Les services complémentaires sont choisis démocratiquement par une assemblée générale ; elle dispose également d'un conseil d'administration. Comme tout organisme, la MC Liège est à la recherche de pérennité et donc a besoin aussi d'une organisation efficace. Les décisions stratégiques de la MC Liège sont guidées par le contexte politique, les législations et réglementations, les subsides, et la concurrence des autres Organismes assureurs (les Mutualités Neutres, les Mutualités Libres, les Mutualités Socialistes, les Mutualités Libérales, la Caisse des soins de santé de HR RailCare et la Caisse Auxiliaire d'Assurance Maladie-Invalidité).

c. Niveau institutionnel

L'INAMI est une institution fédérale dédiée à la prévention et à la santé des citoyens, elle régit la sécurité sociale et contrôle la conformité de l'application de la réglementation par les organismes assureurs ; les citoyens et les mutuelles ont donc des droits et des devoirs les uns envers les autres.

La MC Liège fait partie de l'Alliance Nationale des Mutualités Chrétiennes (ANMC), qui regroupe les différentes fédérations des Mutualités chrétiennes du pays ; au-delà des décisions régionales, elle est également soumise aux décisions de cet organisme.

MC Assure est régie par les lois du secteur assurantiel et est contrôlée par l'OCM et gère la matière des assurances facultatives. C'est le contrat qui ordonne la relation entre l'assuré et l'organisme assureur.

Les changements de législation et la politique sont deux éléments omniprésents dans l'organisation et dans la relation citoyen/conseiller.

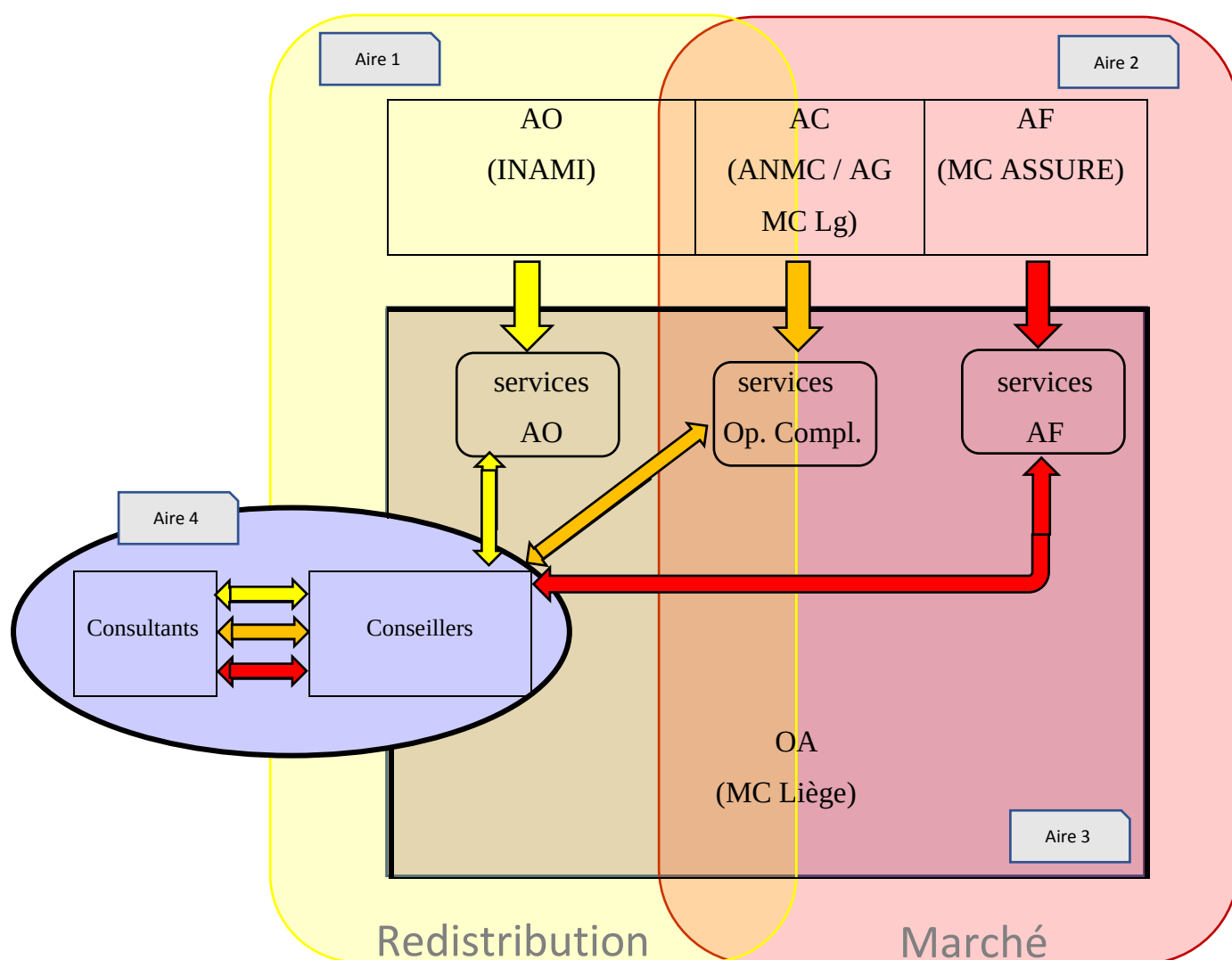
d. Historicité

Nous pouvons synthétiser le premier chapitre en disant que le mouvement mutuelliste a connu trois phases. La première phase, c'est l'émergence du mouvement mutuelliste qui s'est établi sur base associative au départ de la société civile. La seconde phase consiste en l'étatisation partielle et la reconnaissance du mouvement (création de l'AMI). La troisième phase confronte le mouvement à la marchandisation et la privatisation. À chaque changement de phase, le mouvement mutuel a donc subi une mutation.

e. Représentation schématique du contexte

Maintenant que nous nous sommes assurés d'avoir pris en considération tous les éléments qui pourraient influencer ou interférer sur les résultats de notre recherche, nous pouvons élaborer un schéma (Graph. 3.). Celui-ci représente les relations entre les éléments principaux que nous venons d'identifier. Nous l'avons créé pour avoir une vue d'ensemble contextuelle explicite. Les flèches représentent le lien entre les réglementations des différentes matières traitées en agences et le consultant et donc le circuit de la mise en application des décisions, que leur genèse soit d'origine nationale (assurance obligatoire, en bleu), organisationnelle (Alliance Nationale des Mutualités chrétienne et fédération de Liège, en vert) ou externe privée (MC Assure -SMA-, en orange).

Graph. 3. : le contexte.



Quatre « aires » principales se dégagent de notre schéma. Ces aires sont venues progressivement s'imbriquer les unes dans les autres au fur et à mesure de l'histoire.

La première (Aire 1) et deuxième aire (Aire 2) sont reliées au niveau institutionnel ; elles sont chacune inscrites dans des logiques différentes. La première reprend l'ensemble de législation INAMI, dans une logique à la fois de redistribution et bureaucratique. Tandis que la deuxième aire englobe les services d'assurances facultatives et leurs acteurs, ainsi que les opérations complémentaires en concurrence avec les autres organismes assureurs et donc, dans une logique plutôt marchande. Nous noterons que les opérations complémentaires se situent à la croisée de ces deux aires.

La troisième identifiée (Aire 3) est celle de l'organisation générale de l'organisme assureur (qui est soumise aux contraintes et tensions entre la logique de marché et celle de la redistribution).

La quatrième aire (Aire 4) représente l'espace de rencontre des autres aires où naissent de potentielles tensions entre les différentes logiques. C'est là où le consultant entre en relation avec le conseiller, ce qui implique des interactions avec des collègues ou la hiérarchie. C'est pourquoi nous allons récolter nos données auprès des conseillers qui nous semblent être à la position la plus encline à la naissance de discordes induites par la coexistence de ces logiques. Notre recherche se focalisera de ce fait sur cette quatrième aire.

f. Relations organisationnelles et fonctionnelles

Pour une meilleure compréhension des extraits d'entretiens, nous avons recensé, ci-dessous, les acteurs avec qui le conseiller est amené à interagir dans l'exercice de ses fonctions, dans cette dernière aire identifiée.

Les relations entre les acteurs repris ci-dessous et les conseillers sont essentiellement cadrées dans un contexte organisationnel et fonctionnel.

Les consultants

Nous avons, d'un côté, le conseiller mutualiste, et de l'autre, le consultant. Le premier se trouve dans une position où il « offre » (services, remboursements, conseils, assurances ...). Le statut des individus (conseiller/affilié, courtier-vendeur/assuré-acheteur, non-affilié/recruteur ou exécutant AO/citoyen) lors de l'échange entre les deux parties

est notamment influencé par l'objet de la demande (vente ou service). Le second occupe la position de demandeur (ou représentant de celui-ci).

Les collègues des services administratifs

Les conseillers et les services administratifs sont amenés à collaborer quotidiennement par divers canaux: mail, téléphone, courriers internes. Ils poursuivent une mission commune qui leur est confiée par la MCLg via leurs contrats de travail respectifs. Sur le site Internet de la MC²³, le descriptif de la fonction de conseiller indique qu'il « assure un suivi professionnel et précis des demandes d'intervention émanant de nos membres, les informe et les conseille dans leurs démarches; il détecte leurs besoins en termes de services et promeut l'offre de la MC afin de les satisfaire au mieux. Il contribue activement à la recherche de nouveaux membres. » Les postes des services administratifs sont, eux, décrits comme suit: « vous assurez la gestion de dossiers, parfois complexes, afin d'assurer un service de qualité à l'ensemble des membres de la Mutualité chrétienne. »

Les autres collègues conseillers

Chaque conseiller est « référent » d'une matière, il se porte garant d'apporter une réponse correcte aux questionnements de ses collègues sur la matière dont il est responsable. Au-delà des collègues physiquement proches dans les agences et des réunions de service mensuelles, il a des contacts quotidiens avec ses « semblables ».

L'adjoint(e) au responsable régional et le responsable régional

Les agences sont réparties entre quatre « régions » en fonction de leur emplacement géographique. Les travailleurs de chaque région sont sous la responsabilité d'un responsable régional et de son adjoint.

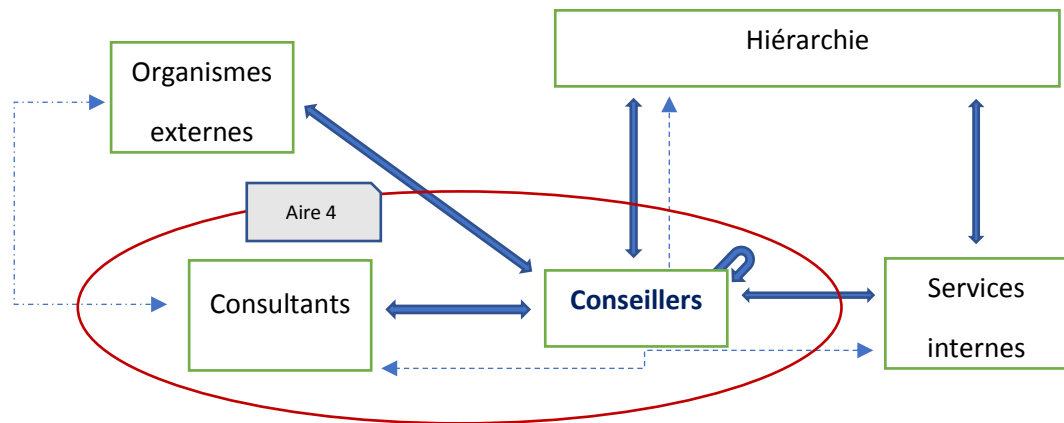
Les travailleurs des services extérieurs

Pour certains dossiers, les conseillers doivent ponctuellement prendre contact, par différents canaux (mail, courrier ,téléphone), avec des acteurs extérieurs: hôpitaux, prestataires de soins, employeurs, syndicats, caisses de lois sociales...

²³ <https://www.mc.be/jobs/offres-emploi>, en ligne, février 2019.

Ci-après, nous avons dessiné un schéma des relations organisationnelles et fonctionnelles que nous venons d'identifier.

Graph. 4. Schéma des acteurs interagissant avec les conseillers dans l'« aire 4 ».



Maintenant que nous avons une vision claire du contexte, nous détaillerons, dans le chapitre suivant, la méthodologie qui nous permettra de faire un usage correct du cadre théorique que nous venons d'exposer.

VI. Méthodologie

Par notre enquête au sein de la Mutualité chrétienne de Liège, nous tentons de mettre en évidence les principes à l'œuvre dans la pratique du métier de conseiller dans un contexte précis. Saisir la manière dont la légitimité des actions répond à différentes logiques, nous permettra de remonter jusqu'aux principes communs qui guident les actions des conseillers dans leurs pratiques et interactions.

a. Légitimité de la recherche

Avant d'exposer la méthode de récolte de données, il est important de faire un point sur la posture de l'enquête. En effet, celle-ci a été longuement précédée et entièrement accompagnée d'une observation participante du chercheur. En effet, ce dernier est en fonction en tant que conseiller mutualiste au sein de l'entreprise dans laquelle l'enquête est menée, et ce, depuis 7 ans. À ce sujet, Raymond Quivy et Luc Van Campenhoudt relatent dans leur ouvrage « Manuel de recherche en sciences sociales »²⁴ qu'une partie des scientifiques considèrent que les connaissances et les compétences intellectuelles des acteurs apportent un plus à la connaissance sociologique ; d'où le choix de mobiliser des conseillers mutualistes dans un processus de recherche qui concerne le chercheur lui-même. On considérera ici qu'il y a continuité entre le sens commun et la connaissance extraite de la recherche ; il est d'autant plus nécessaire d'établir, en conséquence, une méthode adéquate et rigoureuse. Selon le même ouvrage²⁵, l'acte de rupture comme on l'entend maintenant sert plutôt à bien marquer l'importance d'un recul réflexif et la nécessité de prendre conscience du poids énorme que peuvent avoir nos idées préconçues.

b. Approche méthodologique

Le déroulement de notre enquête consiste en un travail exploratoire servant à nourrir la recherche. Il s'inscrit dans un processus de démarche inductive.

²⁴ Quivy, R., Van Campenhoudt, L., & Marquet, J., (2013), Manuel de recherche en sciences sociales, 4^e édition, Paris: Dunod

²⁵ Quivy, R., Van Campenhoudt, L., & Marquet, J., (2013), Manuel de recherche en sciences sociales, 4^e édition, Paris: Dunod, pp. 19

Tout d'abord, les rapports sociaux dans lesquels s'inscrit la recherche sont à souligner. Les entretiens sont réalisés « de collègue à collègue », installés dans la même fonction, dans une même organisation. Cela nécessite de précéder la recherche d'une étape exploratoire accrue, indispensable pour mettre à l'épreuve d'éventuelles idées préconçues et ainsi élargir et confronter la vision du chercheur à d'autres visions. De plus, bien que les entretiens peu directifs laissent croire à une pleine spontanéité de l'interviewé, Luc Van Campenhoudt nous rappelle qu'il ne faut pas oublier que les propos de l'interviewé sont liés à la relation qui le lie au chercheur. Il en est de même concernant la neutralité du chercheur ; il est donc indispensable que les entretiens soient analysés en tenant compte du rapport social entre les acteurs. En effet, la désirabilité sociale pourrait influencer les propos de l'interviewé. Nous serons donc attentifs aux effets induits lors du traitement des données.

L'enquête est accompagnée d'une observation participante ; ce qui présente, pour Patton²⁶, « plusieurs avantages pour le chercheur :

- il est plus à même de comprendre le contexte dans lequel évoluent les acteurs ;
- il est en prise directe avec le milieu et les acteurs lui permettant d'être ouvert à la découverte et inductif, car il a moins besoin de se fier à des documents rédigés par d'autres ;
- il peut capter des aspects qui échappent aux acteurs pris dans un travail routinier ;
- il est en mesure d'apprendre des choses que les acteurs refuseraient de dire en entrevues ;
- il n'a pas besoin de se fier uniquement aux perceptions des acteurs. Autrement dit, sa perception et celle des acteurs s'éclairent mutuellement ;
- il peut introduire dans sa recherche une réflexion personnelle et une introspection en intégrant ses perceptions et ses sentiments aux données collectées. »

La connaissance du métier et de l'organisme par le chercheur permet une communication fluide lors des entretiens. Cependant, on relèvera tout de même l'usage du jargon propre au métier et à l'entreprise et parfois l'utilisation de détails techniques, car tacitement connus et partagés. De plus, dans l'analyse des entretiens, nous serons également vigilants à prendre en considération la culture du métier qui induit certains non-

²⁶ Patton, M. Q., (2002), *Qualitative Research & Evaluation Methods*, 3rd edition, Sage Publications, Inc. pp.262 à 264, cité par Regis Barondeau (<https://regisbarondeau.com/Outils>)

aits. Ces derniers pourraient, si interprétables, constituer une source de données supplémentaires à récolter.

Dans un souci scientifique et déontologique, l'enquête ne sera cependant pas menée au sein de l'équipe d'appartenance régionale du chercheur.

D'un point de vue méthodologique et théorique, Luc Boltanski et Laurent Thévenot avancent que les individus sont compétents pour évaluer la nature des situations dans lesquelles ils interagissent et que cette compétence est le point de départ pour le chercheur.

En utilisant le cadre théorique de « *la justification* », nous devons nous intéresser à des situations critiques vécues par les conseillers dans les moments de tension et cibler particulièrement dans celle-ci les « montées en généralité » des conseillers mutualistes afin d'obtenir de leurs verbes leurs justifications. La récolte des récits a été faite par des entretiens semi-directifs. Cette méthode permet de récolter les témoignages et interprétations des interlocuteurs en respectant leurs propres cadres de référence (langage et catégories mentales).

Les données récoltées sont soumises à une grille d'analyse qui sera présentée à la page suivante et qui reprend les critères d'identification des six mondes principaux. Parmi ceux-ci, on retrouve les sujets, les objets et les principes qui structurent les relations entre les êtres. Cette étape nous permettra d'identifier les mondes présents dans l'interaction entre un consultant et un conseiller.

c. Nature des données

Les données collectées seront de l'ordre de récit de situations vécues sur le lieu de travail évoquées lors d'entretiens avec le chercheur. L'observation participante quotidienne permettra la collecte d'éléments permettant la réflexion et la remise en question du chercheur.

d. Collecte des données

Les données ont été collectées par entretiens semi-directifs avec quatre conseillers mutualistes. Le guide d'entretien que nous avons élaboré se trouve en annexe du présent travail (cf. annexe 2). Les échanges ont été enregistrés à des fins de retranscription ; la

version brute de ceux-ci est disponible en annexe 3. Les éléments récoltés seront analysés exclusivement dans le cadre de la recherche relative au présent travail. Les entretiens ont été réalisés entre le 30 avril 2019 et le 9 mai 2019.

e. Clef de lecture des données récoltées

Les tableaux (Tab. 1 et 2) aux pages suivantes sont inspirés d'un document utilisé par Régis Barondeau, assistant-professeur au Département de management et technologie de l'École des sciences de la gestion de l'UQAM, dans un travail de recherche sur la collaboration wiki²⁷. Pour ce faire, ce dernier s'est emparé des caractéristiques respectives des mondes reprises dans l'ouvrage de Luc Boltanski et Laurent Thévenot²⁸. Après avoir vérifié la validité et la cohérence de celui-ci, nous l'avons affiné, c'est-à-dire que nous l'avons l'alimenté des verbes et de la grammaire utilisés par les conseillers lors des entretiens en nous basant sur notre propre connaissance du métier et des situations professionnelles susceptibles d'être rencontrées par les conseillers. Nous avons aussi supprimé les expressions qui n'ont pas été mobilisées et qui ne s'adaptaient pas à notre terrain d'enquête.

Ces tableaux nous permettront, dans la mesure du possible, de relever dans les situations relatées: les sujets en présence, leur grandeur, les objets mobilisés pour se justifier, les formules d'investissement ou les rapports de grandeur.

Nous avons choisi de les présenter sur deux pages consécutives, afin d'en alléger la lecture, ils reprennent chacun trois des six mondes de référence.

²⁷ <https://regisbarondeau.com/Chap.+5+Methodologie+PT> en ligne le 31 mai 2019

²⁸ Boltanski, L. & Thévenot, L., (1991), *De la justification: les économies de la grandeur*, Paris: Gallimard, pp 200-262

Tab. 1 . Caractéristiques des mondes de la théorie de la justification : domestique, civique, marchand²⁹

	Domestique	Civique	Marchand
Principe supérieur commun	Engendrement par la tradition	Prééminence des collectifs, solidarité	Concurrence
État de grand	Supériorité hiérarchique + conformité à ce rapport	Réglementaire et représentatif	Désirable
Dignité des personnes	Aisance de l'habitude	L'aspiration aux droits civiques et au bien commun	L'intérêt
Répertoire des sujets	grande personne, chef, patron, et leurs corollaires: enfants, sujets, subalternes...	Collectivités, publiques, partis, fédération, bureau, comité, adhérent,	vendeur, client, acheteur,
Répertoire des objets et des dispositifs	Bonnes manières, bienséance, cadeaux,-signature, présentation	Droit, législation, mesure, tribunaux, formalité, procédure, roc ès-verbal, protocole d'accord, dérogation, code, critère, programme, déclaration, affiche,-siège, permanence (une), local (un), sigle, carte,	Objet (de luxe), marchandise
Formule d'investissement	Rejet de l'égoïsme	Renoncement au particulier	opportunisme
Rapport de grandeur	Autorité, subordination, respectabilité, honneur, honte	Adhésion, représentation, traduire (les aspirations)	Posséder
Relations naturelles entre les êtres	éduquer, donner recevoir, rendre, recommander, remercier, respecter, se conformer	Unifier, mobiliser, rassembler, exclure, adhérer, rallier (se), appel (lancer un), informer, codifier, légaliser, saisir (les tribunaux)	Acheter, procurer (se), vendre, négociier, rivaliser; payer, souscrire (à une assurance), muer (changer de mutuelle)
Figures harmonieuses de l'ordre naturel	Âme du foyer	République démocratique	Le marché
Épreuve modèle	Cérémonie familiale	Manifestation pour une juste cause	Affaire
Mode d'expression du jugement	Accorder sa confiance	Verdict du scrutin	Prix
Déchéance	Le laisser-aller du sangène	La division	La servitude de l'argent

²⁹ Inspiré de la Grille d'analyse des mondes 1ère partie construite par Régis Barondeau, selon Boltanski et Thévenot, 1991, p.200 à 262 et Boltanski et Chiapello, 1999, p.178 à 207. <https://regisbarondeau.com/Chap.+5+Methodologie+PT> en ligne, le 15 février 2019 (voir annexe 1)

Tab. 2. Caractéristiques des mondes de la théorie de la justification : industriel, inspiré, de l'opinion³⁰

	Industriel	Inspiré	Opinion
principe supérieur commun	Efficacité	Jaillissement de l'inspiration	Réalité de l'opinion
état de grand	Performant	Indicible et éthéré	Célèbre
Dignité des personnes	Le travail	L'inquiétude de la création	Le désir d'être reconnu
Répertoire des sujets	Expert, spécialiste, responsable, opérateur	Esprit, ombre, monstre, fée, je, enfant, femme, fou, artiste	Personnalité, leader d'opinion, porte-parole, relais
Répertoire des objets et des dispositifs	Outil, méthode, tâche, espace, ressource, environnement, axe, dimension, direction, liste, objectif, quantité, normes, cause	Drogue, alcool	Marque (ici = les organismes assureurs), message, émetteur, récepteur, support, brochure, mailing, badge,
La formule d'investissement	progrès	Evasion	Renoncement au secret, révéler
Le rapport de grandeur	Maîtriser	Génie, indépendant	Identification, force
Les relations naturelles entre les êtres	Mettre en œuvre, fonction (être... de), interagir, besoin (avoir), conditionner, nécessaire (relation), intégrer, organiser, contrôler, ordonnancer, prévoir, adapter, détecter, analyser, compte (prendre en), déterminer, optimiser, résoudre, traiter	Créer, découvrir, recherche, imaginer, rêver, exploser (faire)	Influencer, convaincre, sensibiliser, attirer, accrocher, lancer, émettre, circuler (faire), propager, promouvoir, orienter, parler de
Les figures harmonieuses de l'ordre naturel	L'organisation	Réalité de l'imaginaire	L'image dans le public
L'épreuve modèle	Test	Vagabondage de l'esprit	Présentation de l'événement
mode d'expression du jugement"	Fonctionnement effectif	Éclair de génie	Jugement de l'opinion
La déchéance	Traiter les gens comme des choses	Tentation du retour sur terre	L'indifférence et la banalité

³⁰ Inspiré de la Grille d'analyse des mondes 1ère partie construite par Régis Barondeau, selon Boltanski et Thévenot, 1991, p.200 à 262 et Boltanski et Chiapello, 1999, p.178 à 207. <https://regisbarondeau.com/Chap.+5+Methodologie+PT> en ligne, le 15 février 2019

Maintenant que nous avons présenté notre cadre théorique, nous sommes équipés pour aborder le chapitre suivant. Dans celui-ci, nous allons ordonner les données récoltées en nous servant de la clef de lecture présentée.

VII. Analyse des entretiens

Avant de nous lancer dans le vif du sujet, nous commencerons par faire une brève présentation des personnes interviewées et du contexte dans lequel se sont déroulées les rencontres. Nous nous attarderons ensuite sur les évolutions ressenties par les travailleurs, puis sur leurs visions respectives du métier et les relations qu'ils jugent importantes. Nous terminerons en croisant des extraits de récits de situations vécues avec la théorie de la justification afin de dégager les principes supérieurs communs en présence dans l'argumentaire des conseillers de la MCLg, ce qui nous aidera à répondre à nos questionnements de départ. Comme annoncé, nous mobiliserons la clef d'interprétation que nous avons alimentée (voir page 31 et 32) afin d'interpréter les données au travers des 6 mondes tels que définis par le modèle.

a. Entretiens: contextes et acteurs

Dans cette partie, nous allons esquisser le profil de chaque personne interrogée, notamment pour prendre en compte les facteurs individuels, tels que l'âge, le sexe, le parcours scolaire/professionnel et l'ancienneté. Nous exposerons, en outre, les conditions dans lesquelles chaque entretien a été réalisé. Nous avons sélectionné deux hommes (un plus ancien et un plus nouveau dans la fonction) et deux femmes (aussi avec des anciennetés différentes).

Le premier entretien s'est déroulé le 30 avril 2019 (*Annexe 3 page 100 à 123*) dans une salle de réunion. L'interviewé est un homme proche de la trentaine qui a exercé le métier de conseiller pendant moins de cinq ans. La MCLg est son premier employeur. Il s'agit du premier entretien réalisé. L'interviewé avait tendance à rentrer dans des généralités ; est-ce lié à la désirabilité sociale qui l'aurait poussé à entretenir un discours qu'il ne sait pas illustrer par du vécu ? Peut-être est-ce parce qu'il a eu un changement de fonction récent qui l'a éloigné du conseil, et donc de la réalité de terrain ? Est-ce lié au fait qu'il s'agissait du premier entretien et que le (jeune) chercheur n'était pas assez insistant ? Nous ne sommes

pas en mesure d'apporter une réponse certaine à ces questions, mais, ceci dit, nous avons, malgré tout, réussi à obtenir quelques récits de cas réels qui seront utiles pour notre objet de recherche. Nous lui attribuons le pseudonyme de Julien.

Le deuxième entretien a été effectué le 3 mai 2019 (*Annexe 3 page 70 à 124*), dans une agence de la MCLg, dans un bureau fermé, reculé des guichets. L'interviewée est une femme proche de la trentaine. Elle exerce le métier de conseiller depuis moins de cinq ans. La MCLg est son premier employeur. Depuis quelques mois, elle partage son temps de travail entre un service interne et la fonction de conseillère. Dans notre enquête, elle se nommera Malorie.

Notre troisième entretien a eu lieu le 7 mai 2019 (*Annexe 3 page 31 à 69*), dans le coin cuisine d'une agence. Avant de travailler à la MCLg, l'interviewée a travaillé pour un autre employeur durant 4 ans. Elle travaille depuis plus de 20 ans à la MCLg ; elle a commencé dans un service interne de tarification et après quelques mois est entrée en fonction comme guichetière (conseillère actuelle). Depuis, elle est toujours en fonction comme conseillère. Elle est âgée de plus de 50 ans. Dans l'entretien, on remarque qu'elle prend le temps et le soin de choisir les mots qu'elle emploie. Cela est peut-être dû à son métier qui lui demande d'adapter son niveau de langage en fonction de son interlocuteur. Ou, il n'est pas impossible également que la désirabilité sociale en soit à nouveau potentiellement la cause. Cependant, cet entretien fût riche d'exemples concrets, matériau indispensable à la bonne application de notre cadre théorique. Nous l'avons nommée Suzanne.

Nous avons rencontré le quatrième interviewé le 9 mai 2019 (*Annexe 3 page 1 à 30*), au bureau de l'interviewé, qui était seul dans l'agence. C'est un homme de plus de 50 ans. Il a commencé sa carrière dans un service connexe à la mutuelle. Il a débuté, il y a plus de 20 ans, comme guichetier et est toujours dans la fonction, et est donc maintenant conseiller. Il s'est énormément exprimé sur les changements vécus, nous avons eu plus de difficultés à récolter des situations spécifiques illustrant des situations propices à la justification. Cela peut être induit par le fait qu'il nous explique « rester cool en toute circonstance », qu'il n'aime pas le conflit et n'aime pas critiquer. Nous le nommerons Henri.

Nous avons repris ces données dans un tableau récapitulatif (Tab. 3) à la page suivante.

Tab. 3 : caractéristiques des conseillers mutualistes

Pseudonyme	genre	Âge	Ancienneté dans la fonction	Parcours chronologique professionnel	Parcours chronologique à la MCLg
Julien	H	25-35	Moins de 5 ans	- MCLg	- Interne - Conseil - interne
Malorie	F	25-35	Moins de 5 ans	- MCLg	- Conseil - Conseil +interne
Suzanne	F	50-65	Plus de 20 ans	- Autre employeur - MCLg	- Interne - Conseil
Henri	H	50-65	Plus de 20 ans	- Autre employeur - MCLg	- Interne - Conseil

Nous avons, d’une part, deux conseillers jeunes dans la fonction, un homme et une femme, âgés entre 25 et 35 ans dotés d’une ancienneté inférieure à 5 ans, et d’autre part, deux conseillers, masculin et féminin, entre 50 et 65 ans ayant plus de 20 ans d’exercice dans la fonction. Les deux plus jeunes sont dans la fonction depuis moins de cinq ans. Cela implique qu’ils n’ont pas vécu de changement direct dû à la réforme des services complémentaires de 2012. Notons qu’ils ne sont cependant pas épargnés par les effets induits sur le long terme par ce changement. Nous remarquons également des similitudes respectives entre les parcours scolaires et professionnels des deux plus jeunes et des plus anciens. Pour approfondir notre étude, s’entretenir avec des conseillers entre 35 et 50 ans avec une ancienneté intermédiaire aurait été intéressant afin d’obtenir un ou des points de vue supplémentaires.

b. Analyse des entretiens

Dans cette partie, nous allons présenter les données extraites des entretiens ainsi que les éléments pertinents que nous avons pu en dégager.

Nous avons choisi de découper notre analyse en quatre rubriques distinctes dans lesquelles nous avons reporté les extraits³¹ qui traitaient du même thème : les évolutions ressenties, la vision du métier, les relations importantes et les justifications, critiques et argumentaires. Nous avons choisi d'exposer ces rubriques dans l'ordre énoncé.

Les trois premières se réfèrent à des questions de notre guide d'entretien, où il était demandé clairement de s'exprimer sur ces sujets en particulier. Nous commençons par les évolutions ressenties afin de déterminer si une corrélation peut être établie entre les profils des interviewés et le contexte décrit au premier chapitre. Nous nous arrêtons ensuite sur les aspirations des conseillers en nous intéressant à leurs visions respectives du métier afin d'établir si un rapport existe entre elles et les évolutions ressenties, l'âge ou l'ancienneté. Le troisième point, qui traite des relations importantes, nous donnera une idée de l'intensité des relations que nous avons identifiée dans l'« aire 4 » (voir page 21).

La quatrième rubrique « justifications – critiques – argumentaire » s'est naturellement construite grâce aux similitudes relevées à l'analyse des quatre entretiens. C'est dans celle-ci que nous analyserons les extraits de situations vécues, nécessaires à l'application de notre cadre théorique.

La récolte et l'analyse de ces éléments permettront d'affiner les résultats que nous présenterons dans le chapitre suivant.

Pour une lecture plus fluide, nous avons copié les extraits d'entretiens sélectionnés dans des tableaux. Cette mise en forme prévoit la possibilité d'indiquer au regard de chaque extrait nos observations. Quand les parties d'entretiens nous permettent de faire référence à notre cadre théorique, nous ajouterons une colonne reprenant la correspondance avec les caractéristiques des mondes de Boltanski et Thévenot. Nous mettrons en évidence les expressions utiles à notre analyse et les mondes dominants identifiés en caractères **gras**. Cette manière de procéder nous aidera à dégager les principes supérieurs communs présents dans les discours et surtout de confronter les quatre entretiens sur une base commune. À la fin de chaque rubrique, nous synthétiserons nos observations.

³¹ Voir annexe 3 pour la retranscription complète

i. Évolutions ressenties

Dans cette partie, nous avons sélectionné les extraits d'entretiens qui font montre des impacts du contexte sur les pratiques du conseiller mutualiste et sa perception du changement. Cela nous permet de cerner au mieux les mutations vécues et de prendre en compte l'intensité de celles-ci, notamment, en comparant les visions des plus anciens et des moins anciens. Cette démarche vient compléter le chapitre II qui traite du même sujet.

Tab. 4. : Évolutions ressenties par les conseillers mutualistes

Extrait de la retranscription	Observations
Julien: « [...] <i>c'est une fonction qui est en perpétuelle évolution, non seulement, au niveau des changements de législation, et aussi au niveau des changements internes aussi... Et pour le moment, on est vraiment dans une phase de GROS changements internes... Sans précédent, pour moi en tout cas, et euh... ce qui fait que le métier évolue beaucoup.</i> »	Nous remarquons que plus le conseiller est ancien, plus il relate des changements : le passage de guichetier à conseiller (la disparition progressive du remboursement en direct), l'émergence des outils informatiques, l'arrivée de nouveaux produits facultatifs, les changements d'organisation, ou encore le développement d'actions et de projets « proactifs » dans un contexte où les législations et réglementations sont sans cesse en train de naître ou de se réajuster. Nous remarquons également que les conseillers sont conscients de la diversité et la complexité de la matière qu'ils manipulent,
Malorie: « [...] <i>la plus grande [évolution], c'est quand les remboursements ont été retirés euh... de la fonction de conseiller... [...] Mais donc là, oui, clairement, il y a eu un changement, parce que [...] le remboursement ne prenait... 'fin, ça prenait d'la place, [...] »</i> (p 78) « <i>En tout cas, depuis moi un an, je me dis, on nous demande de plus en plus de... choses... de choses comme ils disent proactives et pas nécessairement dans un mauvais sens... Mais... euh... de toucher un peu plus à tout et d'aller dans des domaines que l'on maîtrise peut-être un peu moins bien, mais on nous demande vraiment de développer euh... des projets locaux... Chose qu'on ne devait pas faire avant... Mais je trouve que c'est une nouvelle facette du métier qui est hyper intéressante, et y'a moyen de faire des chouettes choses là-dedans... »</i> (p 73)	

Suzanne: « J'avais, je sais pas moi, j'avais 30 ans, [...] Et moi, j'ai entendu des conseillers qui s'engueulaient, 'Fin qui... qui s'engueulaient avec des gens et qui les envoyaient promener en disant: " Ben si ça ne vous va pas... allez ailleurs !". On ne peut même pas imaginer ça euh... Je crois qu'on fait ça une fois, on n'est plus là... [rires]. Donc voilà, ça c'est clair, on ne se rend pas compte... » (p 55)

« [...] parce qu'au départ [quand elle a commencé dans la fonction], on n'était vraiment plus une boîte aux lettres, qu'on gérait rien du tout... heu... à la base ça... Donc... conseil pur, c'était vraiment... on prenait les papiers, on remboursait, en fait, on était des tarificateurs... **On donnait de l'argent aux gens, on remboursait les tickets de médecin, et on leur donnait l'argent en liquide, donc c'était 90% du boulot...** Dès qu'il y avait un dossier de droits, ben... on les prenait, on ne gérait absolument rien, on envoyait tout en interne... Donc là, ils étaient... Donc si nous, on était pas... apte... peut-être [rires]... quoique... À l'époque, voilà... Donc, après, la situation a vraiment, vraiment changé... » (p 42-43).

« Donc voilà, c'est toute une évolution pour moi, qui a été vraiment... heu... l'impact a été vraiment via les programmes informatiques, l'accessibilité qu'on a aux données.... » (p 44)

« Et aussi, par le fait que, vu ces programmes, qu'on a commencé, entre guillemets, à nous donner ou nous fournir... Le... travail du conseiller a vraiment... 'fin... s'est étendu... Donc aussi, à ce moment-là, en interne, on trouvait ça moins drôle, parce que on se rendait compte qu'on prenait de plus en plus du travail de l'interne. (p 44)

[...] Ce qui est très très bien maintenant, c'est qu'on arrive à anticiper des situations qui pouvaient être très complexes... »

« Après, on est passé à la vitesse supérieure avec les Hospi 100 et 200. Avec l'Hospi solidaire qui est rentrée en 2000, si je me souviens bien... Oui. C'était en 2000, donc voilà quoi, ça fait quand même un paquet d'années.... Et là, ça été un ... un... un tsunami au niveau de la mutualité chrétienne. On a eu assemblée générale sur assemblée générale parce que... même au niveau

et c'est un aspect du métier qui leur plaît particulièrement. Aussi, on retrouve toujours le membre au centre de la description. Sur base des quatre visions, on peut voir la trame commune: conseiller, identifier les besoins et les attentes, trouver des solutions pour satisfaire l'affilié. Quand les plus jeunes décrivent la fonction, ils utilisent plus naturellement du vocabulaire commercial et parlent entre autres de la vente d'assurance (bien que rectifié par la suite) ; Henri fera remarquer, quant à lui, une gêne par rapport au système mutualiste glissant vers le système d'assurance qui l'empêche, selon lui, d'être totalement au service du membre, malgré ses aspirations.

Les plus anciens font part de la première grande évolution ressentie, qui est la « mutation » de guichetier à conseiller. Une autre modification importante des pratiques est relatée, il s'agit de l'arrivée d'outils informatiques. L'arrivée des assurances facultatives et de l'Hospi Solidaire a également été source d'évolutions du métier. Malgré toutes ces adaptations continues auxquelles les plus anciens ont fait face, Henri indique qu'il a vraiment ressenti un basculement en 2014 (au moment du développement de l'assurance couvrant les soins dentaires, et de la

des... employés MC... euh... C'était un tsunami de dire: "on va imposer à tout le monde de cotiser..." On passait d'une cotisation... On augmentait presque de 50% la cotisation d'assurance complémentaire... pour l'Hospi solidaire. Donc ça a été un tollé de fou... En se disant, on va perdre plein de gens... Ce qui a été vrai, à la base, on a perdu énormément d'affiliés... parce que... on augmentait tellement les cotisations pour... un produit solidaire... Donc la solidarité était beaucoup moins actuelle... 'Fin, était moins à l'ordre du jour, on va dire ça, en 2000, que maintenant... Donc, heu... au moment du lancement du produit, donc ç'a été l'Hospi solidaire... et c'est à ce moment-là qu'on a créé les fameuses assurances facultatives... Maintenant, au niveau des produits.... Moi je trouve que ces produits ont une force énorme... C'est.... Ils interviennent dans tous les cas... » (p 56) « ... C'est un métier qui évolue et qui évoluera encore, donc sur base de ça, c'est ça que je trouve... vraiment bien. » (p 35)	réorganisation). Il dira aussi que, selon lui, le lien social avec les consultants a été effrité. Suzanne, quant à elle, nous fait aussi savoir que la concurrence entre les mutualités était moins, voire pas du tout assimilée dans l'organisation par les travailleurs quand elle a commencé à travailler. Pour ce qui est des évolutions plus récentes, les plus jeunes dans la fonction soulignent que sur les quatre dernières années et toujours maintenant, le métier subit des changements conséquents et impactant leur travail. Henri, quant à lui, trouve que les demandes gérées en agence relèvent de plus en plus de la matière des assurances facultatives. Le temps, parfois long, de mise en application de certaines décisions est aussi abordé. Nous constatons que l'impulsion donnée en 2012 implique effectivement une évolution du métier, mais n'est pas le seul facteur y participant. Les acteurs interviewés relatent qu'ils vivent des évolutions continues dans leur métier, dans tous les domaines.
Henri: « [...] avant, tu n'entendais jamais une publicité au niveau des mutuelles. C'est nouveau ça ? Et la plupart des avantages directs sont des assurances où tu peux dire: "Voilà, quoi, nous on couvre tous nos membres dans toutes nos polycliniques." "Nous, dans notre assurance complémentaire, vous avez une assurance qui vous couvre pour la chambre commune ou la chambre à deux lits." C'est de plus en plus comme ça... » (p 23) « [...] Faut te dire qu'avant, moi, c'était dans un bureau, avec une vitre... Et moi, j'étais assis, avec la personne debout de l'autre côté... C'était plutôt le système bancaire, où la personne venait rentrer son attestation de soins... Et moi, heu... Et moi, je lui donnais de l'argent, quoi. Donc c'était, allez, à 80%... mon... plus de 80%, mon travail. C'était remboursements de soins de santé. C'était surtout ça. Un petit peu d'indemnités... un petit peu d'inscriptions mutuelles, mais c'est tout ce qu'on avait... Et maintenant, on n'a plus du tout de remboursement... Donc c'est un tout autre aspect. Avant, on était guichetier, oui, on peut le dire, et maintenant on est conseiller. » (p 10 - 11)	On remarque que les plus anciens relèvent plus de tensions liées au contexte, ce qui semble logique étant donné la longueur de leur carrière et l'importante évolution que leur fonction a connue sur les vingt dernières années.

« Ben oui, j'ai vraiment vu **un basculement en juillet 2014...** C'est la première fois que je suis revenu, suite à mes congés et que... j'avais les pieds de plombs... au guichet.... **Parce que c'était le moment où on changeait tout. Avant, tu étais attiré à un bureau...** Heu... J'avais les mêmes horaires et lieux de travail pendant des années... **Donc tu avais une population qui te connaissait...** [...] **et nous aussi, on connaissait les gens...** » (p 28)

Le matériau réuni par les quatre interviews que nous avons rassemblés dans cette première section porte sur la manière dont les conseillers mutualistes perçoivent les changements intervenus dans leur contexte de travail. Nous relevons des évolutions relatives à la législation, aux décisions de l'ANMC, à l'organisation du travail, et aussi dans la relation avec les consultants. Nous allons les répertorier ci-après dans notre tableau de départ au regard de chaque personne interviewée afin d'éventuellement dégager des liens entre les différents facteurs que nous avons identifiés jusque-là.

Tab. 5. : synthèse évolutions ressenties par les conseillers mutualistes.

Pseudo-nyme	genre	Âge	Ancienneté dans la	Parcours chronologique professionnel	Parcours chronologique à la MCLg	Évolutions relatives
Julien	H	25-35	Moins de 5 ans	- MCLg	- Interne - Conseil - interne	- Législation - Organisation du travail
Malorie	F	25-35	Moins de 5 ans	- MCLg	- Conseil - Conseil +interne	- Organisation du travail

Suzanne	F	50-65	Plus de 20 ans	- Autre employeur - MCLg	- Interne - Conseil	- Relation avec les consultants - Organisation du travail - Arrivée des TIC - Décisions de l'ANMC, lancement de nouveaux services (« produits »)
Henri	H	50-65	Plus de 20 ans	- Autre employeur - MCLg	- Interne - Conseil	- Décisions de l'ANMC/publicités/lancement de nouveaux produits - Organisation du travail - Relation avec les consultants

Nous constatons que l'impact des changements d'organisation du travail est partagé par les quatre personnes interrogées ; chez les deux moins anciens dans la fonction, il semble même que ce soit pratiquement le seul identifié. Les changements de législations, quant à eux, ne sont mis en avant que par un seul conseiller ; cela est sans doute lié au fait qu'ils font partie intégrante du métier. Nous remarquons chez les plus anciens que la relation qu'ils entretiennent avec les consultants est un point qui est largement souligné. Les décisions de l'ANMC semblent elles aussi avoir un impact particulièrement marqué sur la pratique du métier, notamment par l'arrivée des produits d'assurances facultatives et de la publicité qui en découle.

ii. Visions du métier

Bien que notre recherche s'intéresse aux principes supérieurs communs mobilisés par les conseillers dans leur argumentation, nous avons récolté volontairement les visions respectives de leur métier. À nouveau, cette démarche nous permettra de comparer ces dernières afin de déterminer si des similitudes ou discordances sont présentes et si celles-ci peuvent être mises en lien avec certains facteurs.

Tab. 6. : visions du métier

Extrait de la retranscription	Références aux mondes	Autres observations
J0: « [...] Le premier rôle du conseiller, comme son nom l'indique, c'est de conseiller les gens en face à face... Donc, recevoir les gens, etc.. Euh... C'est... euh... voir leurs besoins, voir leurs attentes, c'est un rôle qui est un petit peu... en... à la croisée du chemin entre le... le... l'administratif, qui lui, est représentant d'une législation qui juste donne des informations et, le commercial, alors qui lui doit vendre des produits, etc.... c'est un peu la croisée des chemins entre les deux... les deux mondes... Après, le conseiller, il a toute une série de missions, euh... de gestion de dossier... euh... il gère des dossiers des gens qu'il a, etc.... puis après, il y a tout ce qui est promotion et recrutement, où là, tu as des objectifs vraiment purement commerciaux à accomplir et des... les fameux "leads"³² à faire... et autres contacts téléphoniques, gestion de la téléphonie, ce genre de choses quoi... ». (p 101 – 102)	Des mots comme « conseil », « recevoir », « besoins », « attentes » peuvent autant renvoyer à une bienveillance domestique qu'à une stratégie de « vendeur » (monde marchand), ce que souligne plus explicitement les termes « vendre des produits ». Les mots « représentant d'une législation » renvoient à l'état de grand du monde civique et « donner des informations » est la relation naturelle de ce même monde. Tandis que le vocable « missions », « objectifs », « gestion de dossier », « leads » font partie des caractéristiques du monde industriel.	Dans cette rubrique « Vision » du métier, nous retrouvons des extraits de début interview, ce qui pourrait expliquer l'abord « généraliste » que l'on ressent ici. Cette analyse des visions ne nous permettra pas d'appliquer notre cadre théorique pour dégager des principes supérieurs communs, car aucune justification n'est mise en avant. En effet, les extraits ne relèvent pas de situations vécues, mais plutôt de visions générales. Cependant, celles-ci nous donneront un aperçu des aspirations de chacun et des logiques et tensions présentes perçues par ceux-ci.
J3: « Parce que tu as un peu une vocation aussi de rendre la sécurité sociale... qui est un... capharnaüm par possible en Belgique, intelligible aux gens... C'est un peu un devoir de traduire des règles très complexes, tout	«Traduire des règles », « rendre intelligible », « conseiller » renvoient à la notion d'informer	

³² Les « leads » est l'appellation informatique des actions proactives entreprises à la MC ; il s'agit de personnes à recontacter afin de promouvoir les services et avantages de la MC dans un objectif de fidélisation et de recrutement d'affiliés.

en étant conseiller vers les gens qui ne s'y intéressent pas et qui ne baignent pas dedans.» (p 112)	et de codifier qui sont les rapports de grandeur du monde civique.	
M0: « [...] c'est être là pour les personnes... [...] C'est conseiller les personnes parce que, nous, on n'a absolument aucun intérêt, je dirais à leur vendre euh... Une... "à leur vendre"?!... Euh... À leur proposer une assurance Hospi... À bien faire leur dossier indemnités... Nous, on éprouve aucun intérêt personnel, l'entreprise, certainement, mais toi, dans ton job de tous les jours, ben... ça ne te change rien, donc t'es vraiment là, tu te mets au service de la personne [...] pour qu'elle soit bien reçue et que tout soit OK dans... dans les choses importantes pour elle [...] »	Ici, la notion de conseil renverrait plus clairement au monde domestique, car argumentée par l'absence d'intérêt personnel. Le verbe « vendre » (qui se rapporte à des termes du monde marchand) est d'ailleurs corrigé par « proposer ». Il est cependant question de « se mettre au service », de « bien recevoir », des « choses importantes pour elle » ; ceci pourrait indiquer simultanément la présence de logiques marchandes (satisfaction et intérêt de la personne) et domestiques (bienveillance).	
S0: « [...] c'est vraiment du conseil... Donc conseiller est vraiment approprié à la fonction qu'on a. Heu... [...] On est vraiment là pour essayer de détecter les besoins des gens et euh... ce qui est intéressant, c'est que les situations sont toutes différentes... donc on ne se lasse jamais vu que, voilà, on... deux situations ne sont jamais pareilles et on a beaucoup plus d'outils maintenant aussi, pour heu... arriver à ... à... pour aller plus en profondeur dans les dossiers... On a ... la législation est très compliquée, très complexe... [...] On doit décoder aussi	Les notions de « besoins » et de « conseil » sont également présentes dans cette vision et peuvent faire tant référence au monde marchand (intérêt du consultant), mais aussi domestique (altruisme). Les mots « Outils » (répertoire des objets et dispositifs), « aller en profondeur dans les dossiers » (performance et maîtrise), réfèrent au	

<i>beaucoup les demandes, arriver à traduire déjà les besoins... »</i>	monde industriel, tandis que « législation », « décoder les demandes », « traduire les besoins » font référence au répertoire des dispositifs et aux rapports de grandeur du monde ci-vique. Dans cette vision, quatre logiques semblent émerger.	
<i>H: « Je pars toujours du même principe, que je suis au service des gens... Et je continue à le faire et j'essaie de... de dépatouiller les problèmes des gens... Et de les rembourser quoi. C'est de plus en plus compliqué au niveau mutuelle, parce que... on glisse vers le système d'assurances et plus vers le système mutualiste, proprement dit. Donc on n'est plus tout à fait au service du membre... »</i>	« Être au service des gens », « dépatouiller des problèmes » renvoient respectivement à la bienveillance du monde domestique et au rapport de grandeur du monde industriel, tant pour la performance et la maîtrise nécessaire sous-entendues. « Les rembourser » constitue la relation naturelle entre les individus du monde marchand.	On constate un effritement de la notion « être au service du membre », notre interviewé l'explique par le « glissement du système mutualiste vers le système d'assurance » (on pourrait traduire par « le glissement d'un système ci-vique vers un système marchand ») qui complexifie la vision qu'il a de son métier.

Cette rubrique nous donne une idée des visions respectives des quatre conseillers interrogés.

Nous pouvons synthétiser celle-ci dans notre tableau reprenant les caractéristiques de chaque conseiller mutualiste afin de mettre ces dernières en lien avec les visions générales rapportées par chacun.

Tab. 7. : synthèse des visions des conseillers mutualistes.

Pseudonyme	genre	Âge	Ancienneté dans la fonction	Parcours chronologique professionnel	Parcours chronologique à la MCLg	Évolutions liées	Visions
Julien	H	25-35	Moins de 5 ans	- MCLg	- Interne - Conseil - interne	- Législation - Organisation du travail	- Domestique - Marchand - Civique - industriel
Malorie	F	25-35	Moins de 5 ans	- MCLg	- Conseil - Conseil +interne	- Organisation du travail	- Civique
Suzanne	F	50-65	Plus de 20 ans	- Autre employeur - MCLg	- Interne - Conseil	- Relation avec les consultants - Organisation du travail - Arrivée des TIC - Décisions de l'ANMC, lancement de nouveaux services (« produits »)	- Domestique - Marchand
Henri	H	50-65	Plus de 20 ans	- Autre employeur - MCLg	- Interne - Conseil	- Décisions de l'ANMC/publicités/lancement de nouveaux produits - Organisation du travail - Relation avec les consultants	- Domestique - Industriel - Marchand

Nous relevons que chaque acteur a une vision différente de son métier et que les mondes auxquels ils font référence varient d'une personne à l'autre. Cependant, nous remarquons tout de même que le vocable appartenant aux mondes marchand et domestique revient de manière plus prononcée.

Aussi, au regard des missions et objectifs poursuivis par les mutualités à leur genèse, nous sommes étonnés de ne relever des références au monde civique que chez les deux plus jeunes ; peut-être que cela trouve son explication dans le fait que, chez les plus anciens, cet aspect semble évident car intégré depuis le début de leur carrière (et qu'ils ne relèveraient donc que les autres facettes de leur métier).

Bien que le monde industriel ne soit répertorié que chez les individus du genre masculin, nous ne pouvons pas, au vu du faible degré de représentativité, établir de corrélation certaine entre les caractéristiques des différents profils et les visions rapportées.

iii. Relations : rapport aux consultants, à la hiérarchie et aux collègues

Dans cette rubrique nous exposons, dans un premier temps, les réponses données lorsque nous leur avons demandé de s'exprimer sur les relations jugées importantes dans l'exercice de leur fonction afin d'identifier celles qui sont au cœur des interactions dans leur métier.

Dans un second temps, nous avons répertorié les extraits des entretiens dans lesquels les conseillers se sont exprimés spontanément et qui faisaient montre des autres relations et tensions auxquels ils sont confrontés quotidiennement. Et ce, afin d'identifier les discordes qui peuvent surgir et les compromis auxquels les conseillers doivent faire face lorsqu'il exerce leur métier.

Ces deux étapes nous permettront d'identifier les acteurs et d'hypothétiquement hiérarchiser les relations entre ceux-ci et leur nature. Nous prendrons soin de faire référence aux caractéristiques des mondes par rapport au vocable employé.

Tab. 8. : relations importantes – ressenti général

Extrait de la retranscription	Références aux mondes
<i>J : « Le plus important, ben, c...'est, en tant que conseiller, c'est évidemment la relation que tu vas entretenir avec ton public cible »</i> <i>« [...] c'est la cohésion de ton équipe, c'est important aussi d'avoir une bonne équipe soudée, sur qui tu peux compter... »</i>	« Public cible » nous fait penser à du vocabulaire du monde marchand (répertoire des sujets), celui-ci est employé dans la relation à l'affilié. Tandis, que l'expression « sur qui tu peux compter » nous renvoie à la formule d'investissement du monde domestique, le rejet de l'égoïsme, qui, ici, est employée pour qualifier les relations entre collègues.
<i>M: « Par rapport aux affiliés, c'est vraiment... pour des personnes... Mais, j'aime pas ce mot, mais vraiment dans des situations précaires quoi... Être là pour ces personnes-là, prendre le temps de les écouter et pas juste se dire "ah, c'est un assisté de plus"... Comme ils ont tendance à se l'entendre dire... un peu... partout pour le moment... Ben voilà, c'est vraiment être là... c'est des relations qui pour moi sont importantes, de se dire: "ces gens-là, ben, OK chez nous, ils sont encore écoutés, ils sont bien conseillés et ils sont traités comme une personne qui a peut-être 15.000 euros sur son compte en banque. » (p 74)</i>	À nouveau les termes « écoutés », « bien conseillés », « être écouté » renvoient à la bienveillance et au respect du monde domestique. L'expression « traités comme une personne qui a 15.000 € sur son compte » renvoie à l'aspiration aux droits civiques du monde du même nom.
<i>M: « [...] ben ta relation avec tes collègues [...] c'est important que ça se passe bien... c'est important de garder des... des relations... même plus que collègues, mais des relations amicales. » (p 74) « [...] clairement, privilégier ceux de ton équipe... euh... régionale... maintenant, vu qu'on est tous des services qui dépendent l'un de l'autre, ben... c'est important de bien s'entendre avec tout le monde, même si c'est impossible. Mais en tout cas, rester poli euh... et courtois, c'est quand même important, quoi... »</i>	« Rester poli », « courtois », « relations amicales », « bien s'entendre » sont des expressions que nous identifions dans le répertoire des objets et dispositifs du monde domestique.

S: « [...] c'est ça qui manque parfois, c'est justement le lien entre l'interne et l'externe... » (p 40)	Ici aussi, l'importance d'avoir « un lien » entre les services internes et les services externes, renvoie au monde domestique .
H: « [...] c'est le membre qui est le point d'attrait de mon métier . Si je n'en avais plus, je serais malheureux. [rires] » (p 8) « Et heureusement, j'ai mes responsables derrière... Je sais pas si avec d'autres responsables, ça pourrait se passer comme ça... ». (p 30)	Au-delà du degré d'importance attribué au consultant, nous ressentons la conformité aux rapports hiérarchiques qui réfère au monde domestique .

Relations importantes : synthèse et concordances avec la théorie de la justification.

Dans tous les entretiens, la relation avec le membre est mise naturellement en avant. Nous remarquons que les deux plus jeunes accordent également une importance à leur rapport avec leurs collègues directs et ils soulignent tous deux l'importance de garder de bons contacts avec tous les collègues de manière générale. Cela ressort moins chez les plus anciens, nous faisons l'hypothèse que cela est peut-être dû au fait qu'un travailleur plus jeune en fonction a besoin davantage d'aide de ses collègues (directs ou moins directs) étant donné la complexité et l'ampleur des matières et législations à connaître et à gérer.

Quoi qu'il en soit, la bienveillance du monde **domestique** semble être la relation naturelle à laquelle les conseillers aspirent aussi bien avec les affiliés qu'avec leurs collègues ou leur hiérarchie, bien que certains termes caractéristiques du monde marchand et civique soient employés chez les plus jeunes.

Tab. 9. : autres relations, les services internes – ressenti général

Extrait de la retranscription	Références aux mondes	Autres observations
M2: « Alors des situations où on n'est pas d'accord... Oui, d'office... Pour tomber sur des accords... Mmm.... ouais, pas toujours... En fait... Hmf... c'est ça donc, l'important, c'est	Avec les expressions: « relations polies et courtoises », « tout se passe bien »,	Bien que le guide d'entretien invitait à illustrer les

<i>avoir des relations polies et courtoises... que tout se passe bien... euh... voilà, on sait bien que c'est compliqué pour tout le monde... que chaque service à ses difficultés... ben, voilà...Maintenant, je pense que à partir du moment où... euh... logiquement, on est tous là, dans le même but... Et à partir du moment où tu vois qu'avec certains collègues, c'est pas possible, parce que finalement tu te demandes s'ils sont vraiment là dans le même but que toi, c'est à dire, rendre service aux affiliés... Ben, ça devient compliqué de tomber sur un accord... Donc ouais, y'a déjà eu plein de situations... euh... où ben... par téléphone, ben tu t'excites un peu au bout d'un moment, parce que finalement... euh... tu es face à une personne butée... peut-être que je le suis aussi... Parce que nos intérêts ne sont pas les mêmes... Donc forcément, on n'arrive pas à tomber sur un accord... Euh... ouais, souvent... c'est arrivé euh... et ça arrive encore régulièrement, [...]Et euh... finalement, tu racroches, en disant "ouais, c'est ça, bonne journée..." Et après, tu mets un mot, tu laisses plus le choix, et tu renvoies vers un autre collègue, parce que tu sais que lui, va mieux faire le dossier... Ben donc ouais, ça arrive souvent, donc c'est triste..." (p 75-76)</i>	« rendre service » notre interviewée fait référence aux bonnes manières et à la bienséance, caractéristiques du monde domestique ; quand elle parle « d'intérêts » (ici employé en guise d'objectifs), « but », « faire le dossier », « ne pas laisser le choix », le monde évoqué est l'industriel. Cet extrait n'aboutit pas sur un compromis. Quand elle n'arrive pas sur un accord, elle s'adresse à quelqu'un d'autre, qui, selon elle, a les mêmes objectifs qu'elle (le service à l'affilié).	propos avec des exemples concrets, vécus, il ne fut pas évident pour les personnes interrogées de s'y plier. Une explication plausible quant à cette difficulté repose sur la quantité de personnes reçues (50-60 par jours selon Julien et Malorie) et un automatisme qui s'installerait par l'habitude de se trouver dans des situations, bien que particulières, similaires et répétitives et qui seraient, donc, moins marquantes pour le conseiller.
M5: « Ben finalement, tu finis par embêter tout le temps les mêmes personnes qui sont en fait les plus gentilles... Parce que tu sais... et les plus professionnelles, parce que tu sais qu'avec ces personnes-là, tu seras bien reçue... T'auras pas l'impression de la déranger et qu'elle va faire son dossier jusqu'au bout. Et que la personne, que l'affilié en sera	« Gentilles », « bien reçue » font penser au répertoire des objets et des dispositifs du monde domestique.	Nous remarquons ici, que Malorie va éviter les discordes en privilégiant le

<i>satisfait finalement, car son dossier... euh... sera bien, bien, mené... Donc ouais, tu finis par laisser tomber... Parce que tu finis aussi... Tu relayas... sans cesse, lors de réunions d'équipe, etc. le... le malaise... qui commence à monter ou les petites chamailleries qu'il peut y avoir entre interne/externe... » (p 76)</i>	« Dossier bien mené », « jusqu'au bout », « professionnelles » renvoient, quant à eux, au traitement, à la résolution, à la performance, rapports de grandeur et état de grand du monde industriel.	contact avec les collègues avec qui elle estime qu'elle obtiendra gain de cause, elle assimile cela à de la gentillesse des par des ces derniers.
<i>M9: « Alors, je sais pas si c'est... si j'en suis blasée... [souffle de rire]... Mais c'est horrible, parce que... En fait, ce qui a de plus énervant, c'est que... dans la majorité des cas, tu comprends les gens... Parce que l'erreur, elle vient souvent de chez nous... Encore une fois, comme je disais tantôt, parce qu'on a dit qu'on faisait une chose qu'on ne fait pas... Ou parce que pour euh... pas devoir annoncer une mauvaise nouvelle à la personne, on lui a dit "tout est en ordre"... Hop, je suis débarrassé du truc, la personne je lui ai pas donné mon nom... C'est des trucs, 'fin faut pas se mentir.... ça... Y'a... Y'a beaucoup de gens qui font ça malheureusement... Et donc... Euh... ça revient sur toi et donc... t'es en colère... »(p 85-86)</i>	L'insouciance de certains collègues met en colère notre interviewée. « ne pas devoir annoncer une mauvaise nouvelle », « ne pas donner son nom », « se débarrasser », « pas se mentir », ces expressions pourraient nous faire penser au besoin de renoncer au secret, formule d'investissement du monde de l'opinion, mais nous pensons plutôt qu'il est question ici d'altruisme et de bienveillance (envers les affiliés) du monde domestique.	Nous ressentons dans cet extrait que Malorie éprouve une certaine lassitude due à la répétition de certaines situations, bien qu'elle exprime de la colère envers certains qui n'auraient pas fait leur travail « correctement ». Selon nous, il est possible que cela accentue la compréhension qu'elle a envers les affiliés « victimes » d'une erreur.

S7: « <i>Donc parfois, on [les services internes] nous dit: "Ben oui, il nous manque 2 virgules ou un point, ou un... heu... un paragraphe". Pour eux, c'est vraiment de l'administratif pur, mais pour la personne, ça a un impact énorme sur sa situation, que ce soit financier ou autre... donc, dans un monde idéal, au niveau de l'interne, ils [faut qu'ils] soient aussi... heu... [qu'] ils se rendent plus compte que ce n'est pas un dossier, mais ce sont des personnes. » (p 36)</i>	Les expressions « dossier », objet du monde industriel, « paragraphe », qui relève au monde civique sont mis en opposition avec la dignité des personnes qui consiste en le respect de celles-ci exprimé « ce sont des personnes », rappelant la relation naturelle entre les sujets du monde domestique.	Cet extrait est plutôt prescriptif envers les collègues des services internes. L'interviewée les invite à s'emparer de plus de bienveillance dans leurs tâches administratives et inviterait à agir sous la bienveillance du monde domestique.
H6: « <i>Y'a certaines personnes, je suis sûr et certain à Liège qui sont plus... heu... des administratifs que des conseillers, quoi. Ça, ils essaient de... de... 'Fin, bon, ils ont un boulot, ils font leur travail et puis c'est tout, quoi. Ils n'essaient plus d'aider les gens, quoi. [...] En interne, oui, y'en a peut-être quelques un aussi en externe, mais... je vois vraiment la différence, par rapport... par rapport à avant quoi. Peut-être que c'est parce que je suis depuis longtemps... hors des bureaux de Liège, que je n'ai plus de contact avec eux... c'est peut-être pour ça que je ressens heu... ce fossé qui se crée de plus en plus entre Liège et les conseillers extérieurs quoi.</i>» (p 3-4)	Ici, la « non-aide » est évoquée en confrontation à « faire son travail et puis c'est tout ». Nous pouvons dire que le monde domestique (aide = don) se mesure au monde industriel (où le travail relève de la dignité des personnes).	Nous relevons également une opposition entre « eux » faisant référence aux services internes, assimilés à des « fonctionnaires », des « administratifs et « nous » qui avons le souci des personnes.

Autres relations : synthèse et concordances avec la théorie de la justification.

Dans un espace de collaboration et de règles, des discordes peuvent survenir entre les collègues des différents services. Les extraits que nous avons choisis ci-dessus illustrent ce genre de situations par des passages d'entretiens où sont relatés des désaccords. Ils nous permettent d'identifier les ressentis communs ou divergents des quatre personnes interrogées. Les interviewés parlent des services internes de manière confondue, sans nuancer la nature du service (opérations complémentaires, assurances facultatives ou assurance obligatoire). Au vu du caractère général de ces passages, nous n'en tirerons dès lors pas de conclusion scientifique, car des biais comme la désirabilité sociale, l'appartenance groupale ou régionale pourraient induire des préjugés partagés par la culture du métier ou de la région d'appartenance. Dans son investigation, le chercheur a sans doute également été limité par ces mêmes critères, par crainte d'influencer les réponses données par ses collègues de travail.

Nous constatons, néanmoins, une flagrante opposition communément perçue entre le monde **industriel** (que les conseillers attribuent aux services internes) et le monde **domestique** (attribué par les conseillers à leur relation avec les consultants). Nous verrons dans la suite de notre analyse si cette perception se confirme par des exemples concrets qui nous permettront de comprendre ensuite l'argumentation utilisée en cas de discordance entre les différentes parties.

iv. Justifications, critiques, argumentations

Ce volet de notre étude reprend les discours des conseillers sur leurs propres pratiques. C'est ici que nous allons pouvoir mettre en lumière les principes supérieurs communs suggérés par notre cadre théorique. En effet, les justifications mobilisées par les conseillers dans ce terrain potentiel de tensions permettront d'identifier plus précisément les mondes auxquels ils se réfèrent implicitement lorsqu'ils privilégient un ou des registres qu'ils estiment pertinents à leurs yeux.

Grâce à l'identification des relations que nous venons d'effectuer au point précédent, nous avons regroupé dans des sections distinctes les interactions conseiller/consultant et conseiller/service interne, en prenant soin de rassembler les extraits qui traitent de situations proches ou similaires en différentes sous-rubriques : l'assurance obligatoire, les opérations complémentaires, les assurances facultatives et la proactivité. Cette division nous permettra de vérifier si des justifications ou stratégies communes sont employées par les conseillers et si la matière traitée et la nature de la relation (consultant ou services internes) ont une influence sur celles-ci.

Justifications, critiques, argumentations : l'assurance obligatoire

Dans cette partie, nous allons, dans un premier tableau, identifier les montées en généralité par lesquelles les conseillers justifient leurs actions en cas de discordance avec les consultants au sujet de l'assurance obligatoire. Nous effectuerons ensuite la même démarche au sujet des discordances concernant la même matière et les services internes. Avant de passer au point suivant, nous synthétiserons nos observations à la fin de cette rubrique.

Tab. 10. : assurance obligatoire - relation consultant/conseiller

Extrait de la retranscription	Références aux mondes	Autres observations
<i>M10: « Et là, encore une fois, à partir du moment où le tort vient de la personne, c'est tout à fait facile de les... de les calmer... voilà...: "Ouais, je sais pas... ça fait un mois que j'attends..." - "Non, vous avez ramené votre feuille de renseignements y'a 5 jours, donc on va un peu se calmer, on va reprendre les choses depuis le début..." Donc quand le tort est partagé, ou pas de ton côté, ben, ça c'est facile [...]» (p86)</i>	Dans cette situation, l'expression «être payée » nous renvoie à la relation naturelle entre les êtres du monde marchand et l'argumentation qui mène au compromis s'appuie sur le monde civique : chacun doit faire sa	Ici, Malorie relate une situation où un affilié s'est présenté à elle concernant un dossier ouvert pour une incapacité de travail. Ce dernier venait réclamer le

<i>M10' [...], mais quand le tort, il vient de chez toi, à part t'excuser, et essayer de tout mettre en œuvre pour résoudre le dossier... Et après, faire un suivi et t'assurer que la personne est finalement bien payée... Malheureusement, tu sais pas faire grand-chose... Et donc, tu comprends que les gens soient un peu énervés, c'est normal, quoi... » (p 86-87)</i>	part et tout le monde est traité selon la procédure.. Les expressions « tout mettre en œuvre », « résoudre le dossier », « faire un suivi », sont des expressions qui se réfèrent aux logiques procéduriales du monde civique qui garantit la justesse et l'équité dans le traitement des dossiers, bien que nous relevons une forme de bienveillance (monde domestique) par l'emploi de précautions supplémentaires par le conseiller afin que le consultant rencontre satisfaction.	paiement de ses indemnités qu'il prétend attendre depuis un mois. Les feuilles de renseignements sont des documents qui doivent être complétés par l'affilié afin de constituer son dossier. Dans le deuxième extrait, Malorie aborde, de manière plus générale, les situations où les personnes sont impactées par des blocages administratifs.
<i>H5: « [...] ça m'est déjà arrivé de payer des cotisations pour une personne... Parce qu'elle avait sauté un trimestre... ou deux... Et je savais bien qu'elle n'avait pas l'argent pour le payer... C'est moi qui ai payé pour elle. Elle n'avait plus droit aux remboursements de certaines choses... Et je l'ai payé pour elle. Ben, bon, ça, c'est mon investissement personnel... Et puis voilà. Et je peux aller jusque-là, pour aider une personne, oui. Mais dans</i>	Confronté aux limites de la logique marchande (« payer, « argent ») et civique (« droit au remboursement ») l'acteur décide de « payer pour une personne » (relève du don), « aider » ; ces	Henri montre à quel point il se sent investi dans l'exercice de sa fonction, au point d'outrepasser les

la limite de mes possibilités, je ne vais pas prendre... Je ne vais pas le faire pour tous les membres... Mais j'l'ai déjà fait. » (p 27)	termes nous renvoient aux relations naturelles du monde domestique .	missions prévues par son contrat de travail.
S13 : « Je vais peut-être essayer, mais si je vois que c'est trop trop compliqué et qu'on est en voie sans issue, je vais m'arranger pour mettre un rendez-vous . Déjà pour n'avoir personne d'autre... Et essayer de trouver une solution ... Après, si y'en a pas, ben voilà. Si y'a vraiment aucune solution et que c'est une personne qui n'a pas de droit du tout et qu'on ne sait pas débloquer la situation, ben si, je vais alors peut-être l'orienter vers un CPAS ou quelque chose... » (p 63-64)	L'attitude de la conseillère nous ramène aux logiques du monde domestique , car elle dépassera les missions requises par son travail afin d'aider au mieux la personne qui la consulte et se soucie de trouver une autre issue, en dehors de la Mutualité.	

Tab. 11. : assurance obligatoire - relation services internes/conseiller

Extrait de la retranscription	Références aux mondes	Autres observations
M3: « Des soins en logo, en kiné, etc. Il a fallu attendre trois mois pour que finalement, on daigne dire: "Ben OK, la kiné, on la traite en priorité"... Mais pendant ces trois mois-là, ben forcément, c'était tout le temps, tu sonnes: "Dis, est-ce que tu veux vraiment pas passer ça en priorité ? Y'en a pour 1200 €, la personne, elle attend , ça fait un mois qu'elle attend... " "Qu'est..."... On te répond: [...] « C'est pas mon problème, [...] »..." Ben OK... » (p 77)	La mise en avant du montant de « 1200€ » et « elle attend » nous dirige vers une argumentation référant au monde domestique , car il s'agit ici de bienveillance envers le consultant, dans l'optique de rendre service.	Quand Malorie parle « des soins en logo, en kiné » elle fait référence à des affiliés qui ont rentré leurs attestations de soins en vue d'un remboursement. Les soins relatifs à ces deux disciplines sont

	La réponse donnée par la personne du service interne « C'est pas mon problème,... » semble privilégier un univers qui est son rythme régulier de travail, et donc assimilé au monde industriel .	particulièrement onéreux et le remboursement qui en découle est relativement élevé.
S1: « [réflexion d'une collègue en interne lors d'un contact pour un dossier constitué par l'interviewée qu'elle ne voulait pas valider] "Ben, heu... c'est pas possible ! Il vit de quoi ? euh... il ne peut pas faire une déclaration sur l'honneur en disant qu'il n'a pas de revenus, c'est pas possible qu'on vive sans rien !"... Ben là, j'estime que c'est un jugement, on n'a pas à juger, si la personne a un avertissement extrait de rôle qui est un document officiel, sur lequel on se rend compte qu'il n'a pas de revenus personnels, on n'a pas à faire... à être inquisiteur et à commencer à demander de quoi la personne vit... Et j'ai dû me battre avec cette personne qui ne voulait pas passer le dossier parce qu'elle estimait qu'il n'était pas possible de vivre sans rien... Mais là, je dis, c'est de l'abus de pouvoir quelque part... Parce que, de quoi je me mêle... Si je gagne au lotto, moi aussi, je ferai des déclarations sur l'honneur sans rien, c'est mon problème, quoi donc... euh... » (p 39) « La déclaration sur l'honneur et le document officiel sont pour moi suffisants, l'avertissement extrait de rôle le prouvait, point. » (p 39)	La conseillère monte en généralité sur le principe supérieur du monde civique pour se faire entendre. « Avertissement Extrait de Rôle », « document officiel », « déclaration sur l'honneur » sont classés dans le répertoire des objets et des dispositifs du monde civique . L'argumentaire de la collègue des services internes qui ne veut pas « passer le dossier », qui juge, au contrôle de ce dernier, que « ce n'est pas possible de vivre sans rien » renvoie aux opérations de contrôle routinières	Suzanne raconte sa confrontation avec les services internes concernant un dossier qui nécessitait une enquête sur les revenus du consultant pour lui « rouvrir » le droit aux remboursements de ses soins de santé en Belgique.

	et procédurières du monde industriel auquel est confrontée la conseillère.	
S2: « [...] quelque part, pour une situation et la personne n'aurait rien su prouver puisqu'il était là-bas, OK. Il était résident suisse, OK. Après, ben, c'est ce que je dis, ben si lui, il est rentier, son père était milliardaire et qu'il vit là-bas, c'est son problème... Et là, pendant des mois et des mois, j'ai dû attendre... Ben... ils ne voulaient pas le passer ce dossier-là... Donc pour finir, moi j'ai demandé à la responsable de service. Je lui ai expliqué que je ne savais rien faire d'autre. Moi, je vais lui dire, je vais aller ailleurs et on va lui dire qu'on l'inscrit tout de suite... Donc... c'est... ce n'est pas normal ce qu'on demande n'est pas... 'fin légalement, on n'a pas à ... voilà... on n's... pour moi, on n'était pas droits dans nos bottes, donc un moment donné, là, on exagère... Donc là, s'ils nous attaquent, en disant que c'est, c'est... il aurait raison... Il gagnerait, car on demandait des choses qu'il ne pouvait pas fournir et on ne pouvait pas bloquer son dossier à cause de ça... » (p 45-46)	Ici, Suzanne s'empare d'une stratégie apparentée au monde civique. Bien qu'elle emploie comme première argumentation la logique concurrentielle du monde marchand: « ailleurs [...] on va l'inscrire tout de suite », elle utilise par la suite des mots comme « attaquer (intenter un procès) », « légalement », qui réfèrent aux relations naturelles entre les êtres du monde civique et appuient notre première observation.	En dernier recours, la conseillère mutualiste fait appel à la hiérarchie comme moyen à sa disposition pour obtenir gain de cause
S6: « Alors la personne me dit: "Ah oui, mais si je dois faire ça, je dois annuler tout !" . Ben ça, je me suis dit: "c'est pas mon problème !". La personne, elle a droit. Donc ça, c'est vrai, Donc je me suis battue avec les services indemnités, assurabilité, certificats médicaux pour qu'il soit accepté. Donc ça été tout un bazar pour refaire tout... Rouvrir les droits, récupérer son assurance Hospi. Donc cette personne-là, elle a récupéré son remboursement d'Hospi, donc de son... heu... de son accouchement, ses indemnités... euh... et je lui ai fait gagner 5.000 euros... Je me suis dit, elle avait vu 4 personnes et personne n'avait rien fait... qui a rien vu... et qui a rien proposé... Mais ça aussi, c'est peut-être avec	Ici, nous sommes en présence d'un conflit entre le monde industriel (où « annuler tout » serait la déchéance, car contre-productif) et civique. Suzanne s'empare de la logique du monde marchand accompagnée de la logique du	Au-delà du fait que Suzanne tente de régulariser une situation en assurance obligatoire (récupération du droit aux remboursements des soins de santé),

<i>l'ancienneté... Moi, je sais pas lâcher le morceau, quand je sais qu'il y a des droits... à faire valoir, et que c'est juste... Même si c'est compliqué, j'estime qu'il n'y a rien de trop compliqué d'un point de vue administratif que pour dire aux gens qu'ils n'ont pas droit alors que... heu... ils l'ont... Et ça, c'est vrai que ça m'a pris une plombe mais j'y suis arrivée... » (p 64)</i>	monde civique. Les mots comme « gagner 5.000€ », « assurance Hospi », « remboursement » se rapportent à la première ; le terme « droit(s) » évoque le second. Le principe supérieur commun du monde civique est la base du compromis qui aboutit à un échange marchand.	elle va également prendre soin de s'assurer que les droits de la personne concernant les autres matières (assurance hospitalisation, indemnités d'incapacité de travail) soient respectés.
--	---	---

Nous remarquons que dans les situations analysées les conseillers se trouvent dans un contexte d'échange marchand lorsqu'ils interagissent avec les consultants au sujet de la matière relevant de l'assurance obligatoire. Nous relevons que les justifications employées par les conseillers lors de situations de discordes avec les affiliés relèvent généralement des mondes civique et domestique. Par rapport aux services internes, nous constatons que les conseillers ont tendance à se servir uniquement de logiques émanant du monde civique afin d'obtenir gain de cause. Nous relevons la présence de logiques industrielles au sein des services internes.

Justifications, critiques, argumentations : les opérations complémentaires

Dans cette rubrique, nous nous intéressons aux discordes lors du traitement de la matière relative aux opérations complémentaires. Nous présentons également cette analyse en deux tableaux. Le premier reprend les extraits d'entretiens qui traitent des logiques déployées par les conseillers mutualistes lors de discordes avec les consultants. Dans le second, nous nous intéressons aux justifications des conseillers dans leurs interactions avec les services internes.

Tab. 12. : les opérations complémentaires - consultant/conseiller

Extrait de la retranscription	Références aux mondes	Autres observations
J1: «Ce qui fait que toi... qui revendiques une position... qui est la position de la boîte, qui est la position qui a été décidée par des statuts, qui ont été votés quand même, avec... en assemblée générale ou en conseil d'administration, euh... Ben toi, qui revendiques cette position-là, tu es déforcé complètement, tu passes pour un clown, quoi, concrètement... » (p 107)	Pour revendiquer sa position, l'acteur fait appel clairement au principe supérieur commun du monde civique en employant les mots: « statuts », « votés », « assemblée générale », « conseil d'administration ».	Ici, Julien parle d'une dame à qui un remboursement avait été octroyé par erreur et qui le réclamait à nouveau.
M7: « Moi ça m'est arrivé plusieurs fois... que... que un affilié quitte mon bureau... euh... alors qu'on était toujours en train de parler... Et donc oui, il est reparti mécontent... Et donc, heuuu, je contredis par rapport à... Mais euh... mais c'est pas de ma faute, ça fait partie du boulot.... Et... c'est pas que j'ai pas bien fait mon boulot, c'est juste que... c'est facile de dire ça comme argument, mais c'est pas moi qui décide de... des législations, c'est pas moi qui décide des avantages accordés en AC, et à un moment, en fait, ben... le dialogue, en fait, il... il existe pas... Ils sont braqués, tu as beau dire ce que tu veux, tu sors, 'fin... tu... tu peux même essayer de rentrer dans leur jeu... Et dire: "Je vous comprends, je suis d'accord avec vous...", mais ça ne sert à rien... C'est... c'est... T'es face à un mur... Et donc finalement, moi, ça m'est déjà arrivé de dire: "Écoutez, je suis désolée, mais on tourne en rond là..." Et parce que tu as pas, au bout de dix minutes, un quart d'heure, tu te dis: "Allez, je tourne en rond, ça sert à rien..." Et... Et tu sais que... et moi... 'Fin, je sais, en tout cas, moi, je me connais, je vais finir par m'énerver... » (p 84)	La logique du monde civique ressort par les verbes: « législation », « avantages accordés en AC », c'est l'argumentation qui est utilisée par la conseil-lère lorsqu'un consultant émet une insatisfaction sur l'application des réglementations par rapport à sa situation personnelle, et donc lorsque son intérêt (monde marchand) n'est pas satisfait.	Au-delà des justifications que nous recensons, cet extrait, nous remarquons l'aspect parfois compliqué du métier lorsqu'un conseiller se trouve face à des consultants qui ne coopèrent pas.

M6: « En fait, c'est compliqué, parce que tu en as tellement... Et... je t'avoue que tu réagis en fonction de la personne que tu as en face de toi aussi... Y'en a euh... allez, y'a dix jours, je pense, plus ou moins, donc tout à fait récemment, j'ai un... un gars qui vient... qui s'installe et tu vois déjà bien qu'il est nerveux... que le « bonjour », tu as du mal à le tirer, quoi... Et alors, il râlait parce que... euh... on ne lui remboursait pas... euh... Je sais plus c'était quoi... 'Fin c'est un truc que nous, on ne rembourse pas euh... à la mutu... Je crois que c'était des séances d'hypnose... 'Fin voilà, je sais plus, un truc qu'on rembourse pas... Et... Euh... Je dis "Ben, désolé, ça fait pas partie des avantages..." Et... là direct, il me fait: "Ben oui, mais si j'étais étr... si j'étais un étranger, on me le.... on me rembourserait tout ça..." Ben, là, franchement, à part dire: "Monsieur,... Franchement, je peux pas vous laiss..." Je sais plus ce que j'ai dit, mais je dis: "Monsieur, ça sert à rien de dire des choses pareilles, c'est totalement faux..." Je... Et d'ailleurs, il s'est levé et il est parti, mais à face à ce genre de personne... Tu sais pas réagir... Parce que si tu réagis, 'fin, ou alors, faut rest... de toute façon, faut rester calme, mais de toute façon eux, très souvent, ils sont déjà là et ils montent extrêmement vite... Du coup, ben à part dire: "Ben oui, voilà, je suis désolée, c'est comme ça, on ne rembourse pas tout. Voilà... Désolée, je vais pas inventer... euh... l'avantage..." Maintenant, pour certaines personnes, t'en a qui s'étonne qu'on ne rembourse pas certaines choses parce que sa voisine, elle, elle est remboursée chez Solidaris... [...] "Ben oui, j'suis désolée, personne n'est parfait, vous aurez jamais la mutuelle avec tous les avantages que vous voulez. Vous pouvez faire le tour de toutes les mutuelles. Maintenant, c'est un choix, et je... ben, j'ai déjà dit: "Ben OK, vous avez peut-être pas ça, mais vous avez ça, ça, ça... Et puis, vous êtes quand même satisfait de nos services... On vous reçoit toujours bien ici. "Ah ben oui, c'est vrai..." "Ben voilà." Il faut un peu... [rires] » (p 81-82)	Ici, les sujets sont clairement identifiés comme « client » et « vendeur ». Les objets sont « les avantages », « le remboursement », le principe supérieur commun que nous percevons est la concurrence de la logique marchande ; les expressions « vous pouvez faire le tour des mutuelles... », « grâce à nous » « prouver par A+ B » appuient ce constat. Bien qu'elle pourrait être apparentée à une logique domestique, l'expression: « on vous reçoit toujours bien ici », utilisée ici dans un contexte concurrentiel (autres organismes assureurs) peut être également associée au monde marchand.	Nous remarquons que dans cet extrait (issu de la réponse à une question sur d'éventuelles relations conflictuelles), Malorie relate en rencontrer souvent. De plus, on s'aperçoit qu'elle a tendance à « classer » certains consultants, ce qui donne une dimension eux-nous qui comporte un risque d'alimenter les préjugés de part et d'autre.
---	--	---

H2: « <i>Maintenant, t'es obligé de lui dire que... c'est une cotisation obligatoire... Maintenant, les statuts sont clairs et nets... C'est obligatoire... Madame Deblock a décidé que c'était obligatoire, donc... heu... Sinon vous allez à la CAAMI. Donc, oui, c'est un peu plus facile... Tu dis: "Soit, vous continuez à venir chez nous et vous payez... Soit, vous... vous ne venez plus chez nous et vous allez autre part... Vous allez à la caisse auxiliaire... la CAAMI. Et là-bas, voilà... Mais avant de trouver un bureau de la CAAMI, vous pouvez toujours courir, donc... heu..."</i> (p 18)	L'emploi des mots tels que « statuts », « Madame Deblock », « cotisation obligatoire » renvoie aux caractéristiques du monde civique. Nous avons l'impression que, dans cet extrait, le conseiller mutualiste cherche ce qui pourrait avoir le plus de poids auprès de l'affilié. On pourrait penser qu'il s'agit ici d'une stratégie concurrentielle du monde marchand, le conseiller invitant également le consultant à comparer et d'« aller autre part ».	La CAAMI est la caisse auxiliaire maladie - invalidité, cette dernière est la compétence de l'État et ne propose ni opérations complémentaires, ni assurances facultatives, et donc est entièrement gratuite (à l'inverse des mutualités où chaque affilié titulaire est obligé de cotiser pour les opérations complémentaires).
--	--	---

Tab. 13. : les opérations complémentaires – services internes/conseiller

Extrait de la retranscription	Références aux mondes	Autres observations
S3: « <i>Elle dit: "Ha bah, non, elle est due la cotisation... Tant que le dossier est... n'est pas clôturé... Ou tant que..."</i> . Ben je dis : "Si, on clôture... Mais, OK, dans ta vision des choses, la cotisation, elle est peut-être due..." - "Oui, mais le jour où elle retrouve ses droits...", qu'elle a ses papiers, mais ça, c'est pas demain qu'elle les aura... Je suis d'accord, mais je dis: "Réclame-lui ses cotisations quand elle pourra retoucher ses soins..." <i>Elle peut même pas retoucher un ticket de médecin, elle a son ass... 'fin, elle va à l'hôpital, elle</i>	Le vocable « cotisation », « retoucher », « payer » réfère au monde marchand, alors que « droits », « papiers » sont des termes qui renvoient au monde civique, par lequel Suzanne monte en	Suzanne relate une discordance entre elle et une collègue des services internes au sujet d'une affiliée pour qui le droit aux

<i>doit tout payer. On va pas nous, en plus, reprendre des cotisations qui ne lui donnent rien... Donc après avoir demandé à la responsable, à la chef de service, elle a dit: "Ben OK, elle peut signer un... un mandat-stop". Donc c'est-à-dire qu'elle peut signer un document pour arrêter la domiciliation [...] » (p 49)</i>	généralité pour faire valoir son point de vue.	remboursements des soins de santé avait été suspendu mais à qui on réclamait tout de même la cotisation complémentaire.
--	--	---

Cette rubrique, qui s'intéresse aux situations concernant les opérations complémentaires, montre que dans les situations de discordes analysées, les conseillers ont fait appel aux logiques civique, marchande ou domestique pour exposer leur point de vue envers le consultant. Concernant les échanges avec les collègues des services internes, nous n'avons récolté qu'un seul extrait duquel s'est dégagé le monde civique par l'argumentaire employé par la conseillère mutualiste.

Justifications, critiques, argumentations : les assurances facultatives

Dans cette rubrique, nous procéderons comme pour les deux précédentes, en reprenant dans un premier tableau les extraits d'entretien qui relatent des situations où les conseillers traitent avec les consultants au sujet des assurances facultatives. Et, dans un second tableau, les situations avec les collègues des services internes.

Tab. 14. : les assurances facultatives - conseiller/consultant

Extrait de la retranscription	Références aux mondes	Autres observations
S4: « Ben je dis: "Oui, mais c'est très bien, mais là... Il a eu un courrier, un rappel et un recommandé . Maintenant, ton dossier est clôturé, moi, je sais pas revenir en arrière, je vais pas essayer de le faire passer. Parce que les courriers, ils sont partis, et... la règle,	Les mots: « courrier », « rappel », « recommandé », « dossier », « règle »,	Dans cet extrait, Suzanne évoque un échange avec des affiliés à propos de la

<i>elle est là... Donc, là, ta clôture est justifiée... Maintenant, si tu veux être reprise tout de suite, ben voilà, t'auras une majoration, car tu as plus de 45 ans, et tu peux te réinscrire au max, le plus tôt possible, au premier avril, comme ça y'a quinze jours... Vous ne restez comme ça que quinze jours sans assurance." Donc, je vais pousser pour qu'ils se réinscrivent très vite... Même si y'a une majoration... Parce que dans ce cas de figure là, c'est vr....</i> <i>'Fin, ils savent qu'il y a eu un retard, et qu'il y avait un problème.</i> » (p 60)	« réinscrire » sont utilisés comme justification de la clôture du dossier et se réfèrent au côté procédurier et réglementaire (état de grand du monde civique).	résiliation de leur contrat d'assurance hospitalisation.
<i>H3: « ... Parce qu'il faut faire valoir les droits d'une assurance... alors que toi tu as l'esprit Mutuelle. Je comprends très bien, mais malheureusement, c'est comme ça que ça se passe... c'est que... d'abord, si tu ne paies pas tes primes, heu... malheureusement, tu n'as plus droit... Donc la solution pour cette personne, elle a pris une chambre commune. Oui. Malheureusement, on a que ça. Mais, heu...</i> <i>Je peux encore me défendre et avoir l'esprit mutuelle dans une assurance, quand je la vends. Je vais pas la vendre pour faire du chiffre d'affaires... Je vais la vendre parce que cette personne a besoin de cette assurance-là... C'est toujours mon optique. J'essaie de voir avec elle, ce qui est préférable pour elle et je n'essaie pas de me couvrir avec les fameuses feuilles où il faut répondre à des questions. Non. J'essaie de voir exactement ce que la personne veut... Et je vais pas fourguer l'assurance chambre individuelle à la personne qui... qui n'en a pas besoin...</i> » (p 22)	Ici le consultant commence son récit en utilisant le mot: « droits », ce dernier réfère au monde civique, tandis que « solution » se retrouve dans le rapport de grandeur du monde industriel. Quand l'interviewé réalise une vente, il utilise les expressions « vendre », « besoin », « préférable pour elle », « payer des primes », bien qu'il s'agisse de termes liés aux pratiques du monde marchand, on remarque que le conseiller motive sa vente par la bienveillance du monde domestique, bien qu'il se réfère aux intérêts de la personne qui pourrait être associé à une stratégie du monde marchand. En effet, il oppose	Henri semble accorder une importance à ce qu'il appelle « l'esprit mutuelle » qu'il oppose au système assurantiel. Restons toutefois vigilants quant à la désirabilité sociale qui l'a peut-être mené à accentuer certains propos.

	clairement sa vision par des expressions comme « ne pas vendre pour faire du chiffre d'affaires », « ne pas fourguer l'assurance chambre individuelle »,	
<i>H4: « ... Et qui pouvait avoir des frais déplacements et qui a dit: "Ah non, je ne rentre pas tout ça... J'en ai marre, je ne veux plus le faire..." . Je lui ai dit: "Tu me donnes tout, et je fais tout." Et... je l'ai fait pour un collègue... Ben, il a été reconnaissant par après, en me disant...: "Ben, ouais, j'étais un peu dépassé..." Donc voilà, quand j'ai... j'ai peut-être une tendance à m'investir pour les gens qui sont en détresse, mais ça ne me dérange pas... Ça fait partie de... de ce que je veux réaliser dans ma vie... Et voilà quoi, on est là aussi pour aider les autres... » (p 25)</i>	Ici, le conseiller justifie ses actions par des mots comme: « donnes », « aider », « s'investir (pour les gens)», il fait clairement référence au monde domestique . La « reconnaissance » évoquée est la relation naturelle entre les sujets de ce monde.	Henri raconte une situation où une connaissance, dépassée par la maladie, avait renoncé à demander certains remboursements auxquels il avait droit de par sa couverture d'assurance hospitalisation.
<i>H11 : « Et je vais essayer de faire comprendre à une personne qui n'a pas les revenus, que ça ne sert à rien de prendre une assurance pour une chambre seule... parce qu'elle ne saura pas payer ses primes... parce qu'elle ne... parce que tu vois qu'elle n'est déjà pas en ordre au niveau de l'assurance complémentaire... elle dépend du CPAS... J'é mets peut-être un jugement, mais j'essaie de la faire réfléchir... pour lui faire comprendre que non. Par contre, je me bats avec elle et le service, l'assistante sociale du CPAS si je me rends compte que c'est une personne qui a besoin d'une assurance, heu... Et ce serait intéressant que le CPAS paie cette assurance-là... Heu... pour qu'elle n'ait plus autant de factures à sa charge, quoi... Parce qu'elle a la "maladie grave et coûteuse" qui pourrait intervenir... parce que le fait de payer une petite assurance de 36 € par an, ben ça lui</i>	L'interviewé se positionne clairement dans son argumentaire qui regorge de bienveillance lorsqu'il est dans une situation de vente. Il invoque les caractéristiques du monde domestique pour justifier sa vente : il s'inquiète de savoir ce qui est le plus intéressant pour la personne (pas de ce qui va rapporter	Nous resterons toutefois vigilants à l'analyse de cet extrait qui pourrait être biaisé par la désirabilité sociale, tant dans le chef du chercheur que du conseiller interrogé ; le produit d'assurance dont

permettrait de ne pas avoir à chaque fois les franchises de 275 € à sa charge ; qu'elle n'aurait qu'une fois 100€... Vu que de toute façon, c'est le CPAS qui va payer, donc... J'ai tout intérêt à le faire... » (p 22)	le plus à l'entreprise) et se soucie de trouver une solution pour que les finances de la personne soient les moins impactées.	question ici est connu des deux parties comme étant un « bon produit ». Dans la culture du métier des conseillers de la MCLg, l'assurance Hospi+ est reconnue pour être une sécurité financière pour l'affilié. Elle est proposée presque systématiquement, car elle est perçue unanimement comme bénéfique pour tout un chacun.
--	--	---

Tab. 15. : Les assurances facultatives : services internes/conseiller

Extrait de la retranscription	Références aux mondes	Autres observations
S5: « Et on me dit que les nouvelles PA [propositions d'assurance]²⁴ seront traitées avec 2 mois de retard... Alors, je dis, on est là au taquet pour clôturer le dossier... OK... Donc on envoie un recommandé le 2 mars... 'Fin, on envoie le recommandé le 15, elle paie le 25, 'fin, elle revient dans les 3 jours... Et tout est fait... On va dire que le 25 mars, tout est fait	L'interviewée est confrontée à la logique du monde industriel qui est mise en avant par l'utilisation de mots tels	Les propositions d'assurance sont les documents rédigés par les conseillers

et... un mois après, on me dit que la proposition d'assurance sera traitée fin mai. Et là, je trouve qu'on est plus crédible du tout. Parce que la personne ne sait pas si c'est bon [...] Ça, je trouve ça chaud... J'ai eu une personne du service qui se confondait: "On n'en peut plus, on a eu un stagiaire, on nous l'a enlevé.... Et ça n'ira pas en s'améliorant, parce qu'on nous donne pas de moyens, et que... Les réinscriptions, les PA, on ne sait pas aller les traiter... Donc ça, c'est quand même... Ce n'est pas normal, [...], car justement, quelqu'un qui se réinscrit, il a besoin d'être rassuré aussi [...] » (p 61)	que: « traiter », « dossier », « moyens ». Les termes « réinscription », « recommandé », renvoient, quant à eux aux objets et dispositifs du monde civique et le besoin d'être « rassuré » alimente l'argumentation de la bienveillance associée au monde domestique.	mutualistes lorsqu'un affilié fait une demande pour souscrire à une assurance facultative. Celles-ci sont ensuite traitées par les services internes qui envoient alors les conditions particulières (contrat) à la personne demanderesse.
---	--	---

L'observation principale que nous faisons dans cette rubrique, c'est que dans les situations de vente de produits d'assurances facultatives, les conseillers auront tendance à s'emparer de bienveillance du monde domestique pour justifier la transaction. Nous relevons également la confrontation avec les logiques industrielles présentes au sein des services internes et l'emploi d'argumentation issue du vocabulaire du monde civique lorsqu'il s'agit de suivi de dossiers.

À propos de la proactivité

À la relecture des entretiens, nous trouvons intéressant de faire un point sur les tâches de proactivité qui se sont greffées récemment aux pratiques des conseillers. Le terme de « proactivité » définit les missions de fidélisation des affiliés et de recrutement de nouveaux membres, qui relèvent selon nous d'actions proches du « marketing » développé dans le secteur marchand. Cette rubrique nous permettra de voir comment celles-ci sont appréhendées par les conseillers.

Tab. 16. : à propos de la proactivité

Extrait de la retranscription	Références aux mondes	Autres observations
M : « De la proactivité, tu as plein de sortes quoi. Être proactif, quand tu as la personne en face de toi, t'assurer que tu regardes un peu tous les trucs de son dossier... euh... et tu anticipes... 'fin oui... ça y'a aucun problème parce que c'est de toute façon dans son intérêt et dans mon intérêt aussi... que tout soit fait d'un coup... Et tout vérifier... Heu...Être proactif... dans... dans de la fidélisation... heu... pas de souci. Être proactif dans le développement de projet, pas de souci... [...] On nous laisse l'opportunité de participer aux salons qui nous intéressent... Et... heu... on nous investit de plus en plus dans des tâches de proac' qui nous plaisent... euh... et même, on nous demande de les définir... Euh... Ben voilà, des actions... ben justement... pour éviter que les personnes en hospi ne soient clôturées. [...] "Et je trouve que maintenant, on entre beaucoup plus dans une logique : "Et bien, OK, tu participes au développement... Et forcément, ben..., si tu participes à l'élaboration d'un truc qui t'intéresse, tu vas super bien amener ton projet et tu vas te défoncer, et tu vas bien faire ton travail au final et tout le monde sera content".	Quand Malorie parle de proactivité, le but principalement poursuivi est que « tout le monde soit content », elle qualifie la proactivité comme de l'anticipation dans l'intérêt du membre et celui du conseiller : « regarder tous les trucs de son dossier », « éviter que les personnes ne soient clôturées en hospi », bien que l'intérêt (au sens du vocable du monde marchand) du consultant soit mis en avant par ces termes nous ramènent à de la bienveillance du monde domestique. Une autre dimension importante que nous pouvons dégager de cet extrait consiste en l'adhésion de la conseillère à ce qu'attend d'elle son employeur. Cela nous renvoie au rapport de gran-	Malorie a une vision de la proactivité très large et, à priori, semble adhérer au principe de celle-ci. Nous avons l'impression que cette dimension du travail est bien ancrée chez elle car elle semble s'en emparer dans tout contact « face à face » avec l'affilié. Restons toutefois vigilants quant à l'analyse de ses propos car nous ne sommes pas à l'abri de biais induits par la désirabilité sociale qui pourrait accentuer ses dires quant à l'intensité d'adhésion à ce type de missions.

<i>Maintenant, on nous demande encore des tâches proactives, d'appels purement téléphoniques... euh... Où moi, j'en vois pas du tout l'intérêt... J'trouve que ça porte pas ses fruits... [...] Mais je trouve que même, si tu le fais de la bonne façon, je trouve que c'est... voilà, c'est beaucoup de temps... pour finalement... euh... pas y gagner grand-chose... euh... pour les affiliés ou que ce soit pour la mutu... [...]... Avec des leads... des leads qui nous sont vraiment imposés... Qu'on nous demande de traiter, qu'on nous demande de clôturer selon une procédure, qui rentre dans des statistiques... qui... pff... » (p 95)</i>	deur du monde civique et qui est exprimé par la proactivité pour participer au développement de projets. Ici, la démarche proactive, qualifiée d'appels purement téléphoniques renvoie aux « leads » de recrutement, tâche purement « commerciale ». Malorie n'y voit pas d'intérêt, ni personnel, ni pour les affiliés. La lourdeur procédurière de la mission exprimée par les mots « imposés », « qu'on nous demande de traiter », « clôturer selon une procédure », « rentre dans des statistiques » qui renvoient au monde industriel est mise en avant et semble gêner Malorie dans l'exécution de la tâche.	Par cet extrait, Malorie apporte de la nuance à ce qui précède en se positionnant plus fermement par rapport aux missions qui relèvent du traitement de listings pour passer des appels téléphoniques (leads).
M1: « Ben voilà, par exemple, jeudi passé, j'étais euh... à l'atelier "futurs parents" à Huy... Ben... J'expose mon truc, puis les gens viennent après me poser des questions... Ben tout le monde en partant m'a dit: "Ben, merci beaucoup, c'était hyper intéressant, vous avez été hyper complète..." Ben voilà, ça fait plaisir, tu te dis: "j'ai bien fait mon truc"... Les	Les remerciements renvoient à la relation naturelle entre les sujets du monde domestique. La reconnaissance, qui	Cet extrait ne nous amène pas d'éléments de montée en généralité. Cependant,

gens sont contents... <i>C'est pas des... des gros remerciements, mais ça fait toujours plaisir parce qu'on en a pas toujours, quoi, voilà... » (p 73-74)</i>	tient à un compliment pour un travail qui lui revient de faire appuie notre premier constat : la conseillère a fait et bien fait ce qui était attendu d'elle.	il est intéressant de voir la motivation exprimée par l'interviewée dans l'exercice de missions proactives, en effet, elle sent investie d'une tâche utile, elle l'exprime en parlant de plaisir engendré par sa réussite qu'elle juge par les remerciements et le contentement d'autrui et qui lui amènent de l'auto-satisfaction.
J : « Il y a donc différents types d'action, t'as des trucs que... effectivement, tu vois une plus-value... tu vois clairement, une satisfaction des gens... ou un impact. Je vais prendre les "non-en règles", heu... les "DMG" (Dossier Médical Global)... Ce genre de chose... ça tu vois, un impact, tu vois que les gens sont satisfaits, car tu leur fais la promo sur un avantage... Tu leur dis : "Attention, vous n'allez plus avoir de droits, donc 'faut passer en agence...", tu fais leur dossier, ça, ils sont très contents.	Dans son récit, Julien utilise les termes de « plus-value », de « promo sur un avantage » où il accepte cette mission dans un but de « satisfactions des gens », qui réfèrent au monde mar-chand relativement à l'intérêt recherché de la personne, bien qu'une bien-	Le conseiller semble, ici, convaincu de la nécessité d'effectuer des missions proactive, il souligne l'importance de celles-ci pour les affiliés.

<i>Maintenant, téléphoner aux gens pour faire de la remballe... : "Attention, vous vivez avec quelqu'un qui n'est pas membre chez nous, est-ce que ça l'intéresserait de venir ? ..." Les gens sont déjà assaillis de coups de fil en permanence, pour les remballer vers une assurance, un opérateur téléphonique, une mutualité, un club de sport, un "tchic, un tchac etc." Quand tu penses que toi, tu viens encore au-delà de ça... Pff... Non seulement, tu n'es pas bien reçu quand tu téléphones aux gens... Quand tu les as en ligne... Souvent, tu téléphones dans le vide et c'est juste des messages sur des répondeurs. Et... heu... L'impact est super limité... De tous les "leads", donc de toutes les actions proactives heu... pour le recrutement de personnes pas membres... J'ai peut-être fait... Allez... ça a peut-être porté ses fruits deux fois... Deux fois en deux ans et demi... c'est... pour moi c'est une perte de temps... » (p 113)</i>	veillance latente induite par l'anticipation des problèmes soit à noter et nous renvoie au monde domestique. Dans les tâches proactives de recrutement, Julien laisse entendre qu'il voit une manifestation du monde industriel. Nous pourrions imaginer que celui-ci le pousse à appréhender ce genre de mission sous un angle différent. En effet, il relate un manque de résultat et qualifie ce genre de démarche comme « une perte de temps », qu'il justifie par les mots « téléphoner dans le vide », « impact limité » qui nous renvoie à des logiques du monde industriel. Nous ne pouvons pas en dire pour autant que Julien adhère nécessairement à cette logique.	Dans cet extrait, Julien n'est pas dans une dynamique de justification. Par contre, nous trouvions intéressant de nous emparer de ses dires, car ils permettent d'identifier clairement un monde en présence dans la mission sondée par notre recherche. De plus ses propos viennent nuancer la plus-value qu'il souligne précédemment pour les membres car il relève un impact limité et déplore une perte de temps.
H : « Je la fais quand je suis au guichet, je la fais quand je rencontre les gens... Mais je ne vais pas créer le besoin, car j'en ai assez déjà au guichet... Je vais pas prendre un listing et le faire... Non. Heu... Je vais pas aller voir les gens qui pourraient être chez moi, je vais voir les gens qui y sont... Et j'essaie de garder ceux qui viennent ici... Et ceux qui	Son objectif est que les gens déjà affiliés à la MCLg soient satisfaits, il l'exprime par les mots « être bien servis et	Henri semble, tout comme Malorie, adhérer aux missions proactives en « face

sont déjà membres chez nous... Je crois qu'un moment donné, on a oublié. Maintenant, on revient un petit peu à ça [...] Moi, je me bats déjà pour garder toutes les personnes qui fréquentent mon agence... Je... J'essaierai d'aller, comme je dis, je le fais depuis le début, j'essaie de voir et de comprendre ce que la personne veut... heu... Et j'essaie d'être proactif à ce niveau-là. Je ne me crée pas du besoin, j'en ai assez [...] [...] vous allez téléphoner aux gens pour voir s'ils n'ont besoin de rien...". Ben je dis : "D'abord, répondez aux besoins des gens qui sont là..." Commençons à garder ceux que nous avons et essayons que ceux qui dépendent de ces personnes-là; c'est-à-dire les enfants, viennent chez nous, parce qu'ils sont bien servis et parce qu'ils ont des avantages. » (p 27)	avoir des avantages », « garder ceux que nous avons », tous ces termes renvoient tout autant à l'intérêt du consultant (monde marchand mâtiné de bienveillance domestique) qu'à l'adhésion des membres à la MCLg et donc au monde civique, appuyés par les termes « répondre aux besoins de ceux qui sont là », « voir et comprendre ce que la personne veut ». Pour Henri, la proactivité au sens traiter un « listing » (monde industriel) à des fins de recrutement, ne prend pas sens.	à face » dans l'objectif de fidéliser les membres. Il oppose cette dimension au traitement de listings (leads) qu'il semble associer à du recrutement pur et dur.
---	--	---

Dans les missions de proactivité, que l'on pourrait qualifier de stratégies marchandes, nous constatons que les conseillers ont tendance à justifier leurs démarches par la bienveillance du monde domestique. Nous relevons à nouveau la présence de logiques industrielles et civiques émanant de l'organisme et des services internes qui insufflent ces missions qui ne semblent pas toujours faire sens auprès des conseillers interrogés, surtout lorsqu'il s'agit de traiter des listings.

Cette série de tableaux, dans lesquels nous avons systématisé nos observations, nous permet d'obtenir un grand nombre d'éléments d'analyse que nous allons mettre en relation dans le chapitre suivant. Grâce à cette étape, nous pourrions dégager des pistes et éléments de réponses à nos questionnements de départ.

VIII. Résultats

Dans ce chapitre, nous allons vous présenter les résultats observés, en répondant aux questions que nous avons formulées, et ce, grâce aux éléments ressortis de l'analyse que nous venons d'effectuer.

Rappelons les questions qui ont été posées au fur et à mesure de cette étude :

- a. À quelles tensions, quelles logiques différentes les conseillers mutualistes de la MCLg sont-ils confrontés ? Quels sont les mondes en présence ?
- b. À quels principes supérieurs communs les conseillers font-ils référence dans leurs argumentaires ? Quelles sont leurs éventuelles pratiques communes ?
- c. Les plus anciens dans le métier ont-ils une vision différente de leur métier par rapport aux plus nouveaux ? Adoptent-ils des logiques différentes selon leur ancienneté ?
- d. Comment les conseillers mutualistes de la MC Liège s'accommodent-ils de la logique marchande qui est de plus en plus présente ?

a. Mondes en présence et tensions

Dans ce paragraphe, nous allons apporter les réponses aux questions suivantes : À quelles tensions, quelles logiques différentes les conseillers mutualistes de la MCLg sont-ils confrontés ? Quels sont les mondes en présence ?

Notre postulat de départ quant aux tensions existantes au sein des mutualités belges et leur impact sur le métier des conseillers mutualistes semble conforté par les entretiens. Nous avons vu que des tensions entre différentes logiques étaient effectivement présentes dans l'exercice du métier de conseiller à la MCLg et que des situations de discordes pouvaient survenir généralement: soit entre l'affilé et le conseiller, soit entre les services internes et les conseillers ; le conseiller étant le lien entre l'affilié et ceux-ci. Il semble que les supérieurs hiérarchiques soient, quant à eux, identifiés comme soutien et médiateur dans les situations qui n'aboutissent pas sur un accord entre les différentes parties.

Nous avons synthétisé notre analyse par un tableau, ci-après, qui reprend les mondes identifiés dans l'argumentaire des conseillers. Nous avons séparé les résultats obtenus en fonction de l'acteur (service interne ou consultant) et la matière traitée par le conseiller et avons

indiqué en regard les montées en généralité mobilisées par les conseillers. La lettre « M » des troisième et quatrième colonnes, réfère au monde marchand, « I » au monde industriel, « D » domestique et « C » pour civique. Lorsqu'une minuscule est utilisée, c'est pour souligner la non-dominance de ce monde. Nous avons également noté dans la colonne « références » à quel conseiller (M = Malorie, S = Suzanne, H = Henri, J = Julien) appartiennent les propos et le numéro de l'extrait concerné. Ce tableau nous permet d'avoir une vue d'ensemble et de repérer les mondes en présence.

Tab. 17. : Mondes en présence

	Référence extrait	Mondes en présence	Principe sup. commun
Assurance Obligatoire – consultant	S13	M, C	D
	M10	M, C	C
	M10'	I, M	D
	H5	M, C	D
Opérations Complémentaires – consultant	J1	M, C	C
	M5	M, C	C
	M6	M	M, d
	H2	M	C, M
Assurances Facultatives - consultant	S4	M, C	C
	H3	C, I, M	m, D
	H4	C	D
	H11	M	D

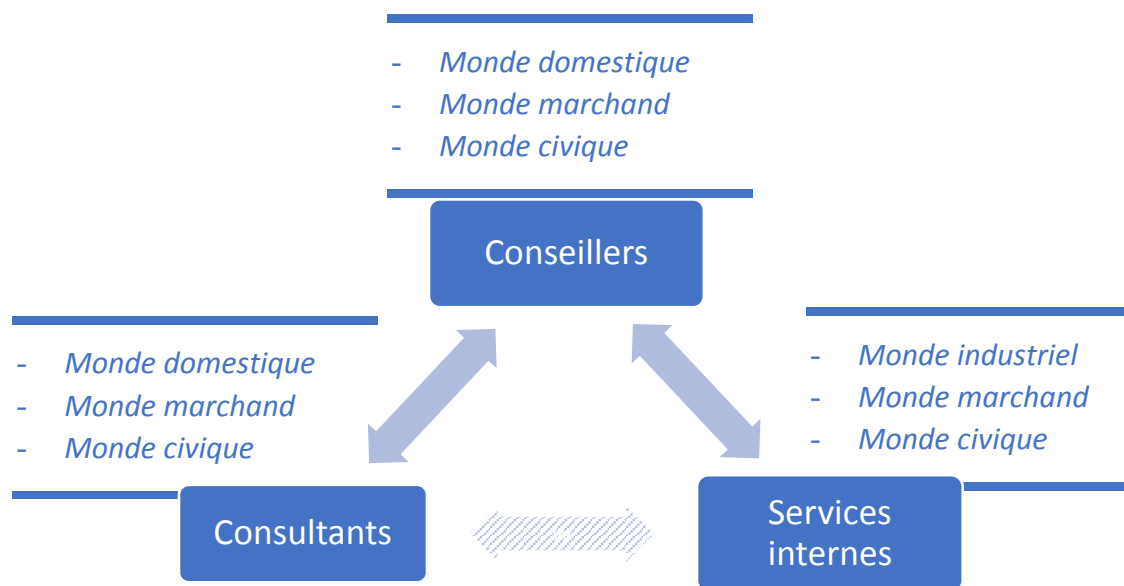
	Référence	Mondes en présence	Principe sup. commun
Assurance Obligatoire – services internes	M3	C, M	M, D
	S1	C, I	C
	S2	C, I	M, C
	S6	I, C	m, C
Opérations Complémentaires – services internes	S3	M, C	C
Assurances Facultatives –services internes	S5	I, C	D

Bien que nous remarquions la présence des mondes civique et marchand dans l'organisme assureur sondé, nous remarquons que les logiques des mondes domestique et industriel ne sont pas partagées par tous (services internes, consultants et conseillers). Ce fait pourrait

expliquer l'émergence de tensions et le besoin de recourir à des principes supérieurs communs pour tomber sur un compromis en cas de discord.

Le tableau (Tab. 17.), présenté précédemment, nous permet d'élaborer l'infographie (Graph. 5.) suivante, qui recense les mondes dominants identifiés.

Graph. 5. : Mondes en présence chez les différents acteurs et tensions ressenties.



Ce graphique, réalisé par nos soins, reprend au-dessus de chaque acteur les mondes présents de manière récurrente et qui ressortent de l'analyse des différents entretiens.

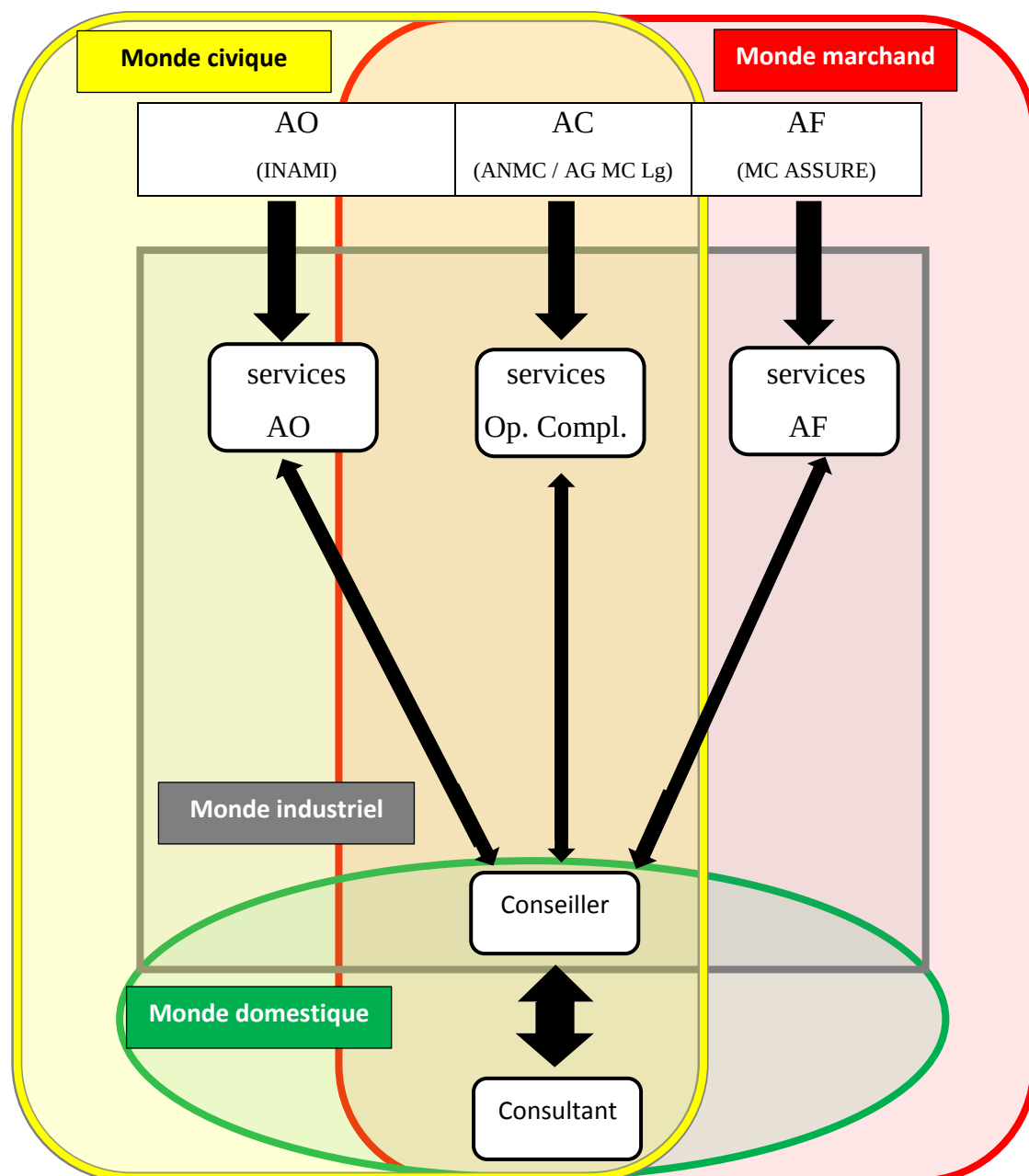
Nous pouvons affirmer que trois mondes dominants sont présents dans les justifications que les conseillers donnent à leurs actions. Il s'agit des mondes: domestique, civique et marchand. La présence du monde industriel est, quant à elle, ressentie uniquement au sein des services administratifs, alors que nous constatons chez les consultants l'absence de celui-ci. Le conseiller est le lien entre les services internes et les consultants ; par sa position de « médiateur » entre les deux parties, le conseiller semble ressentir fortement les tensions induites par la logique industrielle très présente d'une part et complètement absente de l'autre. Son rôle étant, entre autres, de trouver un terrain d'entente entre les deux parties, cela explique sans doute pourquoi dans les récits généralistes sur les rapports entre les services internes et les conseillers, ce monde ressort particulièrement.

À l'inverse, dans les extraits que nous avons retenus des entretiens, le monde domestique ne ressort pas comme étant dominant au sein des services internes. En revanche, il semble

bien présent dans les logiques développées par les conseillers dans leurs interventions auprès des consultants. Il nous semble que ce sont pour les mêmes raisons que, lorsque les conseillers exposent la vision généraliste de leur métier, le vocabulaire des caractéristiques du monde domestique est très présent.

Nous pouvons maintenant compléter notre schéma de départ (voir page 21) des observations qui précèdent.

Graph. 6. : Mise en relation - les mondes et le contexte.



Dans ce schéma (Graph. 6.), nous avons reporté les logiques qui prévalent pour les différentes aires que nous avons identifiées précédemment. Cela permet de visualiser leur imbrication les unes dans les autres.

Le contexte historique, dans lequel s'est construit le métier, fait montre de la coexistence, au niveau institutionnel, entre le principe de solidarité – à la base du mouvement mutuel – et une logique marchande qui semble peu à peu gagner du terrain. À l'analyse de nos entretiens, nous avons détecté également, au niveau organisationnel, l'émergence de logiques domestiques et industrielles. Les logiques argumentaires du monde de l'opinion sont à peine évoquées ; elles sont donc existantes au sein de la MCLg mais non dominantes dans l'argumentaire des conseillers. Peut-être que celles-ci ressortiraient de manière plus prononcée dans les services internes où le besoin d'être reconnu par les collègues ou la hiérarchie (côtoyés quotidiennement) serait plus présent. Une enquête au sein des services administratifs permettrait de vérifier cette hypothèse.

Quant au monde de l'inspiration, il n'est pas ressorti de notre exploration ; cela ne nous étonne pas particulièrement étant donné que l'état de grand de ce dernier réfère au jaillissement de l'inspiration qui, selon nous, trouve difficilement sa place dans un espace structuré par des règles et des procédures, d'autant plus que notre enquête se porte sur une fonction d'exécutant.

Ci-après, nous exposons plus en détail les mondes identifiés, ainsi que leurs caractéristiques respectives en lien avec notre recherche.

Les mondes et les caractéristiques exprimées.

Le monde domestique

Le principe supérieur commun se trouve dans le respect de la tradition (bonnes relations) et de la hiérarchie. Il y a un positionnement social hérité et normé. Le respect de l'ordre, le remerciement, le respect et la bienveillance envers les individus constituent le rapport de grandeur. Quand on fait appel à ce principe supérieur commun, les sujets qui sont vus comme grands, sont ceux qui se conforment, donnent, reçoivent, respectent, remercient. La formule d'investissement du conseiller est le service qu'il rend aux affiliés (rejet de l'égoïsme). Les règles de savoir-vivre comme les bonnes manières, la présentation, les for-

mules de politesse et la bienveillance constituent les objets de ce monde. La relation naturelle entre l'affilié ou les collègues des services internes et le conseiller (perpétuée par l'éducation) assure la permanence et la continuité du rapport social établi entre le conseiller et le consultant, et les autres collègues. La figure (relation) harmonieuse des relations s'exprime par des usages, des principes et les figures de la convenance.

Au-delà des situations plus classiques qui nous ont été contées, nous retiendrons les propos d'Henri pour illustrer ce qui précède : « [...] *ça m'est déjà arrivé de payer des cotisations pour une personne... Parce qu'elle avait sauté un trimestre... ou deux... Et je savais bien qu'elle n'avait pas l'argent pour le payer... C'est moi qui ai payé pour elle.* », Cet extrait nous a particulièrement marqués. En effet, il montre jusqu'à quel point la bienveillance domestique peut pousser le conseiller à outrepasser les missions définies par sa fonction. De plus, les expressions comme : « les gens sont contents », « rencontrer la satisfaction des gens » ou encore « s'assurer que la personne soit payée », « rassurer la personne », sont employées de manière récurrente par les quatre conseillers mutualistes interrogés quand ils font référence à leurs interactions avec les consultants. La conformité à la hiérarchie constitue également une caractéristique de ce monde que nous avons pu identifier dans notre analyse. Cela illustre explicitement la présence du monde domestique dans les justifications apportées par les conseillers.

Le monde civique

Comme nous l'avons vu au premier chapitre, les mutuelles se sont construites au départ d'aspirations civiques. Quand le conseiller fait appel au principe supérieur commun de ce monde, il fait référence à la prééminence du collectif (solidarité), au bien commun et au respect des règles. Le rapport de grandeur se trouve dans l'adhésion du consultant et du conseiller au principe du mouvement mutualiste et à sa mutualité et la traduction des aspirations du consultant par le conseiller. Ce qui est réglementaire constitue l'état de grand et les objets sont les lois et les réglementations. Ces dernières, universelles, renoncent au particulier et représentent la formule d'investissement. Il semble logique que ce monde soit très présent dans les justifications des conseillers, ce qui manifeste leur adhésion au sens de leur activité professionnelle.

Nos observations révèlent qu'aux yeux des conseillers, il est important que chacun fasse sa part et que tout le monde soit traité selon la procédure. Par exemple, lorsque Malorie relate une situation de discord avec un affilié, elle appuie son argumentation sur ce point : « Non,

vous avez ramené votre feuille de renseignements y'a 5 jours, donc on va un peu se calmer, on va reprendre les choses depuis le début.. ». Julien également emploie ce genre d'arguments pour faire valoir son point de vue dans le même genre de situation : « Ce qui fait que toi... qui revendiques une position... qui est la position de la boîte, qui est la position qui a été décidée par des statuts, qui ont été votés quand même, avec... en assemblée générale ou en conseil d'administration ». Les propos de Suzanne vont également en ce sens : « 'fin légalement, on n'a pas à ... voilà... on n's... pour moi, on n'était pas droits dans nos bottes, donc un moment donné, là, on exagère... Donc là, s'ils nous attaquent, en disant que c'est, c'est... il aurait raison... Il gagnerait... ».

Le monde marchand

Les mutualités sont, comme nous l'avons vu, confrontées au monde de la concurrence. Quand la logique marchande est évoquée chez le conseiller, elle fait souvent référence à l'intérêt de l'affilié et le service qu'il peut lui rendre. En effet, le nombre d'affiliés détermine le montant des subsides octroyés aux organismes assureurs. De ce fait, dans les services et biens qu'elles proposent, les mutuelles entrent en concurrence. Il est d'ailleurs demandé aux conseillers de la MC Liège d'exercer des missions proactives dans le but de fidéliser ou de recruter des membres.

Dans ce monde, c'est la concurrence elle-même qui incarne le principe supérieur commun. Les individus peuvent choisir la mutualité qu'ils estiment la plus concurrentielle (selon les avantages complémentaires ou les assurances facultatives proposés, le montant de la cotisation, le service, leur intérêt, leur contentement, leurs valeurs).

Le rapport de grandeur se trouve dans le fait de vouloir posséder une meilleure couverture hospitalisation (rapport qualité/prix), des meilleurs remboursements en opérations complémentaires, un meilleur service, en comparaison avec ce qui est proposé dans les autres mutuelles.... La formule d'investissement est exprimée par les missions de proactivité exercées par les salariés / ou par la comparaison effectuée par les membres, l'invitation à comparer pour faire son choix, le fait de rendre service ou de répondre aux besoins. Les relations naturelles établies sont des relations d'intérêts: vendre une assurance, recruter un membre (pour avoir plus de subsides), avoir de meilleurs remboursements complémentaires et facultatifs, recevoir, conseiller. Lorsqu'une inscription (mutation) ou un contrat se signe ou bien lorsque l'affilié est satisfait (intérêt), cela représente la figure harmonieuse.

Nous avons observé que les conseillers mutualistes pouvaient faire appel à une argumentation qui relève de logiques concurrentielles quand ils interagissent avec des consultants insatisfaits. Nous relevons chez au moins trois conseillers interrogés l'utilisation des expressions suivantes : « vous pouvez faire le tour des mutuelles pour comparer... », « ailleurs [...] on va l'inscrire tout de suite », « Si vous ne voulez pas payer de cotisation, allez à la CAAMI... Mais bonne chance pour trouver un bureau. »

Le monde industriel

Nous constatons également la présence du monde industriel dans les interactions entre l'interne et les conseillers. Il est à noter que les conseillers ne font généralement pas appel à son principe supérieur commun lorsqu'ils montent en généralité.

Dans leurs entretiens, les conseillers semblent confrontés avec les logiques du monde industriel quand ils sont en contact avec les services internes, mais ils semblent très peu s'emparer de cette logique dans leur argumentation. Par sa réorganisation des services de l'assurance, la MC Liège montre sa volonté d'obtenir toujours un meilleur service, d'augmenter son efficacité et d'acquérir de nouvelles compétences technologiques (cf. Chapitre I.e. – page 11) conséquemment au contexte que nous avons pu décrire au chapitre 1. L'objectif d'efficacité et d'augmentation des performances constitue le principe commun du monde industriel. Les caractéristiques de l'état de grand sont la performance (rendement) et l'opérationnalité (faire « passer » des dossiers). Des procédures et des outils informatiques spécifiques sont présents dans l'entreprise pour augmenter l'efficacité et ils constituent les objets du monde industriel. La formule d'investissement est traduite par la dynamique de l'organisation (législation/réglementation) et le progrès technologique (digitalisation) dans un fonctionnement régulier qui établit les relations naturelles entre les individus. Les services internes semblent subir plus d'influence de cette manière de raisonner.

b. Montées en généralités et pratiques communes

Ce paragraphe rassemblera les réponses aux questions posées précédemment : à quels principes supérieurs communs les conseillers font-ils référence dans leurs argumentaires ? Quelles sont leurs éventuelles pratiques communes ?

Nous avons identifié cinq situations types pour lesquelles nous avons pu dégager des généralités.

i. « Débloquent » un dossier en assurance obligatoire

Envers le consultant, les conseillers auront tendance à s'emparer de la logique civique accompagnée de bienveillance domestique. Dans ses interactions avec les services internes, ils joueront tout d'abord sur des arguments relevant du vocabulaire du monde civique. Notons qu'ils pourront dans certains cas, appuyer stratégiquement leur argumentation par la logique concurrentielle marchande.

ii. Défendre les opérations complémentaires

La logique civique semble prévaloir dans les argumentaires des conseillers lorsqu'il s'agit de défendre les avantages et opérations complémentaires envers un consultant qui vient pour faire valoir ses intérêts (logique marchande). En dernier recours, certains conseillers s'empareront de la logique concurrentielle du monde marchand si le compromis ne peut pas être trouvé sur le principe supérieur commun du monde civique qui réfère à la législation, au droit et à la solidarité.

iii. Vendre une assurance

Lorsqu'ils nous parlent de la « vente » d'assurance, les conseillers semblent nuancer leurs propos, bien que relevant du vocabulaire marchand, par des termes propres à la logique domestique. Ils vont s'assurer que l'assurance proposée est utile pour la personne, qu'elle corresponde à ses besoins, ils ne cherchent pas à faire du chiffre d'affaires et l'intérêt de la personne est primordial. Ils semblent s'opposer à une logique industrielle qui leur demanderait du résultat.

iv. Effectuer des missions proactives

En ce qui concerne les missions proactives, celles-ci sont majoritairement appréciées lorsqu'il s'agit de fidéliser les membres, d'anticiper les problèmes qu'ils pourraient rencontrer et leur donner un maximum d'informations sur les avantages auxquels ils peuvent prétendre ; cette manière bienveillante de percevoir cette mission renvoie aux logiques du monde domestique. Bien que la procédure soit similaire pour les actions de recrutement

que pour celles de fidélisation, les conseillers semblent ressentir majoritairement, par rapport aux premières, une logique industrielle. En effet, ils mentionnent que lors du traitement de listings (leads), ils perçoivent qu'un résultat attendu. Selon eux, l'objectif poursuivi ne saurait être atteint, ils qualifient même ce type d'action trop peu efficaces.

Ce qui ressort de notre enquête, c'est que les conseillers adhèrent plus facilement aux actions proactives de fidélisation qui leur permet, au-delà de l'aspect commercial, de s'emparer de logiques domestiques pour mener à bien leur mission. La participation au développement de projets et d'action est identifiée à une logique civique, qui semble rencontrer l'adhésion des conseillers mutualistes.

c. L'ancienneté: facteur déterminant ?

Nous allons voir dans ce chapitre si les plus anciens dans le métier adoptent des logiques différentes par rapport aux plus jeunes.

Bien que les vécus et les évolutions ressenties soient hétérogènes, l'ancienneté ne transparaît pas comme un facteur déterminant : dans les quatre visions récoltées (aspirations), la bienveillance du monde domestique est d'ailleurs saillante aussi bien chez les plus jeunes en fonction que les moins jeunes. Les mondes civique et domestique semblent être évoqués de manière plus récurrente dans tous les entretiens, même si un des deux plus jeunes semble faire plus souvent appel à du vocabulaire de la logique marchande.

Cette dernière est donc aussi présente de manière latente.

Cette référence aux mondes domestique et civique constitue sans doute un des éléments de la culture professionnelle des conseillers. Cette nouvelle hypothèse pourrait constituer l'objet d'une autre recherche.

Nous ressentons également l'influence de logiques industrielles, plutôt identifiées comme une contrainte par les quatre conseillers mutualistes interrogés. Nous constatons que, dans les quatre entretiens, le vocabulaire caractéristique des mondes inspiré et de l'opinion ne transparaît pas de manière transcendante.

Ci-après, nous avons reporté dans un tableau nos résultats afin de voir si une corrélation existe entre l'ancienneté et les justifications dont les conseillers s'emparent.

Tab. 18. : Mondes en présence et principes supérieurs communs répertoriés par individus.

	Mondes/logiques identifiés	Principes supérieurs communs évoqués	référence
Ju- lien	Marchand/civique	Civique	J1
	Marchand/civique	Domestique	J3
Malorie -5 ans	domestique/industriel	Domestique	M2
	Industriel/marchand	Civique + Domestique	M3
	Marchand/domestique	Marchand + Domestique	M6
	Industriel/marchand, civique	Civique	M10
	Industriel, Marchand	Domestique	M10'
Suzanne +20 ans	Civique/industriel	Civique	S1
	Marchand/Civique	Civique + Marchand	S2
	Marchand/civique	Civique	S3
	Marchand/civique	Civique	S4
	Industriel/civique	Domestique	S5
	Marchand/civique	Civique + marchand	S6
	Industriel/civique/domestique	Domestique	S7
Henri +20 ans	Marchand	Civique + marchand	H2
	Marchand/civique	Domestique	H4
	Marchand/civique	Domestique	H5
	Marchand	Domestique	H11

Ce recensement confirme que nous ne pouvons pas établir de corrélation évidente entre l'ancienneté et les montées en généralités mobilisées par les conseillers interviewés. Ajoutons toutefois que, n'ayant interviewé que quatre personnes, nous ne disposons pas d'un échantillon pondéré représentatif autorisant à dégager des conclusions générales. Notons cependant que chez les plus anciens, le monde civique semble présent de manière récurrente dans l'argumentaire, et chez Henri, c'est la logique du monde domestique qui semble le plus souvent être mobilisée dans ses justifications. Nous ne pouvons pas faire ce type de constat chez les plus jeunes.

d. Logique marchande : stratégies des conseillers mutualistes.

Nous allons nous intéresser ici aux stratégies développées par les conseillers afin de comprendre comment ils s'accommodent de la logique marchande qui est de plus en plus présente.

Nous remarquons que la logique marchande est souvent accompagnée d'une bienveillance domestique de la part du conseiller, dans le service offert. Nous le remarquons notamment lorsque les conseillers expliquent comment ils « vendent » une assurance. Que ce soit les plus jeunes ou les plus anciens, il ressort clairement qu'aucun ne va « vendre pour vendre ». Ils vont s'assurer que le produit d'assurance est utile pour la personne, qu'elle en a réellement besoin et qu'elle aura les moyens de payer ce qu'elle achète. Aussi, nous remarquons ce phénomène lorsque les conseillers évoquent les missions proactives.

En référence au vocable de Boltanski et Thévenot, nous pensons qu'il s'agit ici d'un compromis : le conseiller s'accommoderait de la logique marchande en la mâtinant de logique domestique lorsqu'il s'agit de vendre des assurances ou d'effectuer des tâches de fidélisation ou de recrutement.

Nous constatons également que la logique marchande peut parfois servir de levier pour appuyer certains argumentaires, qu'ils relèvent de logiques civiques, domestiques ou industrielles, que ce soit dans les échanges avec les services internes, la hiérarchie ou les consultants.

Conclusion

Apport de la recherche

Par cette recherche sociologique, nous avons tenté de mettre en lumière les logiques présentes au sein des mutualités belges et plus précisément dans les justifications amenées par les conseillers de la mutualité chrétienne de Liège au travers de leurs discours.

Pour cela, nous avons tout d'abord analysé le contexte et sa construction historique afin d'avoir une idée précise des répercussions de celui-ci sur le métier qui fait l'objet de notre recherche. Notre cadre théorique nous a permis de conclure que quatre logiques, apparentées à des mondes de référence, coexistaient au sein de la mutualité chrétienne de Liège : les logiques civique, marchande, industrielle et domestique.

Au-delà de l'identification de cette coexistence, ce qui nous intéressait plus particulièrement, c'était d'observer comment les conseillers, positionnés à un point de rencontre entre ces différentes logiques, agissaient et justifiaient leurs actions dans leurs échanges avec leurs collègues et les consultants. Il nous semblait probable de dégager des argumentations ou pratiques communes entre plusieurs conseillers. Nous avons identifié un critère qui, hypothétiquement, pouvait influencer nos résultats, en l'occurrence, l'ancienneté. À l'analyse de nos observations, nous n'avons pas pu établir que celle-ci était déterminante ou qu'elle influencerait les pratiques ou justifications des conseillers mutualistes interrogés.

Bien que nous ayons limité cette enquête à quatre entretiens, nous avons relevé des similitudes entre eux. Peut-être que dans des contextes similaires, dans d'autres organismes assureurs, d'autres conseillers appliqueraient les mêmes attitudes au vu des similitudes que nous avons relevées.

Limites de la recherche.

Cette recherche comporte évidemment certaines limites, tant au niveau de la méthode que nous avons utilisée, qu'au niveau de l'échantillon constitué. Malgré une vigilance accrue de la part du chercheur, la méthode qualitative n'est pas exempte d'être influencée par certains biais, tels que la désirabilité sociale ou l'interprétation des données observées, comme nous l'avons expliqué dans le chapitre méthodologique. De plus, lors des entretiens, l'enquêteur a du sans cesse réagir et rebondir en fonction de ce que livrait le conseiller interviewé et cette spontanéité (contrairement aux questions réfléchies pour construire le guide d'entretien) comporte un risque

d'influence sur les réponses données par la personne interrogée. Bien que notre enquête nous renseigne sur des tendances et pratiques similaires chez les quatre individus interrogés, rappelons que nous ne disposions pas d'un échantillon pondéré représentatif permettant de globaliser les résultats à l'ensemble des conseillers mutualistes de la MCLg. Pour terminer, même si le chercheur s'était assuré de sélectionner des conseillers avec des caractéristiques différentes (âge, sexe, ancienneté), la limitation à quatre personnes n'a pas permis d'avoir des individus d'une tranche d'âge entre 35 et 50 ans avec une ancienneté supérieure à 5 ans et inférieure à 20 ans. Cela aurait pu compléter notre recherche.

Perspectives

Par le sujet qu'elle traite, cette enquête ouvre un champ dans la recherche scientifique. En effet, comme nous l'avons relevé dans la partie « résultats », la référence aux mondes domestique et civique constitue certainement un des éléments de la culture professionnelle des conseillers. Cette hypothèse pourrait faire l'objet d'une autre recherche, d'autant plus qu'une synergie est activée entre la Mutualité chrétienne de Liège et celle de Verviers. De plus, un projet de fusion entre toutes les mutualités chrétiennes francophones et la germanophone est également en cours à l'ANMC. Effectuer cette enquête dans d'autres fédérations pourrait s'avérer éclairant pour le personnel des ressources humaines quant au recrutement de nouveaux conseillers. Cette démarche serait également utile pour la réflexion sur l'organisation future du service au membre dans le cadre de ces fusions, en mettant, notamment l'accent sur la relation entre les conseillers mutualistes et les services internes. Rappelons toutefois que pour mettre en lumière les justifications employées par les conseillers, nous avons exclusivement sélectionné des extraits relatant des discordes, ce qui explique pourquoi ce travail de recherche met en lumière de manière saillante les tensions auxquelles les conseillers mutualistes sont confrontés dans l'exercice de leur métier. Notons également que, par la place centrale qu'ils occupent et leur rôle dans l'organisme assureur, les conseillers ne sauraient être entièrement exempt de vivre des situations de désaccord. En outre, nous avons remarqué que certains conseillers avaient tendance à dépasser les missions qui leur sont initialement confiées, par altruisme et bienveillance envers les consultants. Cela peut sembler bénéfique pour la MCLg quant à la fidélisation de ses membres mais pourrait s'avérer être source de risques psychosociaux pour les conseillers mutualistes. Il incomberait alors au conseiller en prévention d'être vigilant et d'éventuellement redéfinir, en collaboration avec les responsables de secteur et le service de gestion des ressources humaines ce qui est attendu des conseillers mutualistes et dans quelles limites.

Bibliographie

Articles de périodiques

Carlier, M., (1980), “La genèse de l’assurance maladie-invalidité obligatoire en Belgique” in *Courrier hebdomadaire du CRISP*, N° 872-873, 14 mars, pp 1-48.

Leblanc, S. & Poucet, T. (1989), “Les mutualités” in *Courrier hebdomadaire du CRISP*, N° 1228-1229, pp. 1-77.

Lewalle, H., (2006), “Regard sur l’assurance maladie privée dans l’Union européenne” in *Revue française des affaires sociales*, N° 2-3, pp. 141-166.

Ouvrages

Amblard, H., Bernoux, P., Herreros, G., & Livian, Y.-F., (1996). « Le modèle théorique des économies de la grandeur » in *les nouvelles approches sociologiques de organisations*. pp. 76-89, Paris: Editions du Seuil.

Ardoino, J., (1965), *Propos actuels sur l’éducation, contribution à l’éducation des adultes*, Paris: Gauthier-Villars.

Boltanski, L. & Thévenot, L., (1991), *De la justification: les économies de la grandeur*, Paris: Gallimard.

Mémoires

Demagnet, B., (1999), *Mutualité chrétienne. Entre Mouvement et Gestion*, Mémoire de licence, Louvain-La-Neuve, UCL-Fopes.

Loesenborgs, O. (2004), *La Mutualité chrétienne à l’épreuve de la marchandisation. Analyse de support communicationnel*, Mémoire de licence, Louvain-La-Neuve, UCL-Fopes.

Documents consultés sur Internet

Barondeau, R., 2012, Understanding wiki collaboration in Quebec healthcare organizations. Version traduite en ligne, février 2019, <https://regisbarondeau.com/>

Service Public Fédéral Sécurité Sociale - Moniteur belge:

<http://www.ejustice.just.fgov.be/eli/loi/2010/04/26/2010024147/moniteur>,

Loi portant des dispositions diverses en matière d'organisation de l'assurance maladie complémentaire, (24 avril 2010 publié le 28 mai 2010).

Pirotton, G., (2007), Comprendre les réalités sociales, question de niveaux, manuel de gestion pour cadres du non marchand, CPSE. En ligne, février 2019, <http://www.users.skynet.be/gerard.pirotton>

Glossaire

AC : assurance complémentaire

AO : assurance obligatoire

AF : assurances facultatives

AMI: Assurance Maladie -Invalidité

ANMC: Alliance Nationale des Mutualités Chrétiennes

ASSI: Assurance Soins de Santé Invalidité

Assuralia: ancien UPEA

CIN: Collège Intermutualiste National

CBFA: Commission bancaire, financière et des assurances

FSMA: Autorité des services et marchés financiers

INAMI: Institut National d'Assurance Maladie Invalidité

MCLg : Mutualité chrétienne de Liège

OC : opérations complémentaire

OCM: Office de Contrôle des Mutualités

SMA: Société Mutualiste d'Assurances

UPEA: Union Professionnelle des Entreprises d'Assurances

Liste des annexes (consultables en ligne)

- Annexe 1 : Guide d'entretien
- Annexe 2 : Tableaux récapitulatifs des caractéristiques des Mondes de Boltanski et Thévenot par Régis Barondeau
- Annexe 3 : Retranscription des entretiens

