
Étude sur le métier de Conseiller Funéraire Rapport d'enquête de terrain PH13



Table des matières

Introduction et méthodologie de l'enquête	2
Le métier de conseiller funéraire vu sous le prisme des sciences du travail	3
Description du métier de conseiller funéraire	3
Une activité commerciale d'écoute : source de tension mais également d'émancipation	7
Un fort déséquilibre rétribution / contribution	10
Problématisation : sens et reconnaissance dans le métier de conseiller funéraire	11
Conseiller funéraire, un métier qui fait sens	11
Et pourtant, de nombreux signes d'une absence de reconnaissance	15
Compenser l'absence de reconnaissance et continuer à faire sens	17
Conclusion	19
Sources principales	20

I. Introduction et méthodologie de l'enquête

“Dans la vie, au début on naît à la fin on meurt. Entre les deux, il se passe des trucs.”¹ Alors que la naissance est traditionnellement associée à un moment de joie que l'on fête chaque année, la mort fait l'objet d'un traitement tout autre. En effet, dans notre société occidentale actuelle, la mort d'un individu est plus souvent moins évoquée, alors qu'un décès est un événement qui requiert une attention semblable à celles des autres aventures qui rythment une vie. En effet, lorsqu'un individu meurt, son corps reste présent sur terre et ce qu'il a été, l'est dans l'esprit des personnes qu'il a connu. Le travail d'acceptation du décès d'un proche s'appelle le deuil : l'enterrement est la cérémonie symbolisant ce processus. La mise en place de celui-ci est ordinairement confiée à un professionnel : le conseiller funéraire.

Pâtissant d'une réputation négative, ce métier demeure largement méconnu. En effet, pour beaucoup, “conseiller funéraire” est l'appellation polie pour dire “croque-mort”, qui évoque directement l'image d'un sombre commerçant charognard qui s'enrichit grâce au malheur d'autrui. Un tel surnom a évidemment contribué à l'aversion populaire portée à l'égard de cette profession, alimentée également par les objets culturels destinés à une large audience (films, bandes dessinées...). Ce sobriquet est également révélateur de la méconnaissance du grand public dans le domaine : en effet, on résume souvent au terme “croque-mort” l'ensemble des professions du monde funéraire, alors qu'il en existe de multiples.

Le métier de conseiller funéraire est apparu vers 1904, avec la loi de séparation des Églises et de l'État : en effet, auparavant, l'organisation des obsèques était assurée par le corps clérical. À l'époque, le conseiller funéraire se nomme “régleur” et exerce deux fonctions principales : la vente des fournitures et accessoires du convoi funéraire, ainsi que l'organisation proprement dite du convoi, sur le plan logistique. Son métier est donc teinté d'une dimension commerciale et gestionnaire, comme en témoigne l'origine étymologique de son métier : “savoir régler” fait en effet référence à l'art de composer un “panier de marchandises”, vocabulaire emprunté au monde de l'économie. C'est un métier propre au milieu urbain, car dans le monde rural, la prise en charge des défunts s'effectue dans le cadre de la sociabilité villageoise.

Au cours du 20^e siècle, de nombreuses transformations économiques et sociales sont à l'origine d'importants bouleversements dans le secteur des pompes funèbres : laïcisation progressive de la société, augmentation décès en milieu hospitalier... . Pour répondre à ces changements sociétaux, le métier de conseiller funéraire évolue et s'enrichit de nouvelles compétences, plus relationnelles et symboliques. Sa position tend à devenir celle qu'elle est actuellement : celle d'un professionnel qui évolue entre compétences relationnelles et empathiques ; et compétences gestionnaires et commerciales.

En France, le secteur des pompes funèbres a longtemps été sous le statut de monopole : l'exécution du service funéraire était donc à la charge de la commune, à laquelle une unique entreprise de pompes funèbres était affiliée. Depuis la loi “Sueur” de Janvier 1993, il s'agit désormais d'un secteur ouvert à la concurrence. La libéralisation du marché des pompes funèbres répond également à une demande sociétale : la volonté d'une “personnalisation des obsèques” de plus en plus importante. Cette ouverture à la concurrence s'accompagne également d'un plus fort encadrement de la formation et de nouvelles contraintes législatives, mais elle a aussi entraîné l'augmentation du nombre de pratiques déloyales.

Aujourd'hui, le monde funéraire souhaite se défaire de cette lugubre réputation. Cependant, l'image du secteur demeure répulsive, et les personnes souhaitant volontairement découvrir le milieu funéraire sont mal perçues.

¹ *Bref*, Le Livre, Khojandi, Mushino, 2012.

De ce fait, afin de mener notre étude, avons réussi à obtenir qu'un seul rendez-vous auprès d'un professionnel, après avoir essayé de nombreux refus - notamment de la part d'un collègue de la même agence que celle du conseiller funéraire que nous avons interrogé. Ce dernier se nomme Romain, il avait 26 ans lors de notre première rencontre et il exerce son métier depuis 6 ans. Après avoir suivi un BTS management des unités commerciales puis travaillé dans le monde de la banque, Romain se retrouve en difficulté pour trouver un emploi. C'est alors qu'il est engagé au sein de l'entreprise Pompes Funèbres Générales (PFG), leader national et historique des pompes funèbres, auprès de laquelle il suit une formation spécialisée sur un an. Bien qu'il ne se faisait pas une idée complète du métier dans lequel il s'engageait à l'époque, il nous a avoué sincèrement aimer son métier. Nous l'avons rencontré à deux reprises sur son lieu de travail, pour des entretiens d'environ une heure et demi durant lesquels nous prenions des notes sur ordinateur et enregistrions les dires de Romain.

Romain fût surpris par notre démarche, et en particulier de notre choix de métier. Cependant, nous avons estimé qu'il est important d'aller au delà des préjugés qu'il existe sur ce métier, et qu'ils étaient justement une raison pour s'y intéresser. Cette étude a donc été pour nous l'occasion inédite de découvrir un métier tabou et plus largement, un secteur qui est souvent ignoré.

Ainsi, dans la première partie de notre rapport, nous avons tenu à exposer le plus clairement possible en quoi consiste le métier de conseiller funéraire afin de pouvoir s'approcher au mieux du réel de ce métier. De cette manière, nous avons pu détecter des difficultés propres au métier de conseiller funéraire et au grâce aux outils d'analyse de PH13, amener une problématisation autour de celles-ci. Nous avons développé cette problématisation dans la deuxième partie de cette étude et nous avons abordé celle-ci à la manière "analyse de la valeur" comme enseignée en DI05 à l'UTC, grâce à une problématique-valeur. Nous avons choisi de centrer cette dernière autour de la question de la reconnaissance et du sens de la profession.

II. Le métier de conseiller funéraire vu sous le prisme des sciences du travail

Le métier de conseiller funéraire est un métier souffrant de nombreux *aprioris*. De ce fait, il est aujourd'hui particulièrement méconnu. C'est pourquoi il nous semble important de clarifier la réalité qui se trouve derrière cette appellation, afin de pouvoir par la suite développer une problématisation autour de ce métier. Il s'agit donc, dans cette première partie, d'exposer concrètement quelles sont les activités d'un conseiller funéraire ainsi que de mettre en évidence les tensions propres à ses activités ainsi que les difficultés qu'il présente.

A. Description du métier de conseiller funéraire

1. Un métier au coeur de la dimension collective du travail funéraire

Le travail d'un conseiller funéraire est rythmé par des périodes d'environ six jours, qui correspondent au délais de temps qui sépare la première rencontre avec la famille d'un défunt et l'enterrement de ce dernier. Cette durée de six jours est la durée légale maximum durant laquelle le

conseiller funéraire doit accomplir toutes ses tâches (qui seront détaillées dans la suite), impliquant ainsi de nombreux déplacements en un temps restreint.

Durant cette période, le conseiller funéraire est chargé d'organiser la cérémonie et est ainsi amené à collaborer avec de nombreux acteurs issus de milieux divers. En effet, le travail funéraire est divisé entre plusieurs corps de métier qui interviennent à différentes étapes de la préparation de la cérémonie d'enterrement. De ce fait, la dimension collective du travail de conseiller funéraire est très importante : le conseiller funéraire doit coordonner tous les intervenants sans pour autant les diriger, il mène ainsi un travail de "management horizontal".

De plus, le conseiller funéraire doit souvent quitter son bureau afin de se rendre sur les différents lieux où se trouvent les multiples acteurs du processus funéraire, ou bien là où le corps du défunt est déplacé afin de superviser l'avancement de l'organisation de l'enterrement.

Tout cela fait du métier du conseiller funéraire un métier particulièrement dynamique qui permet au travailleur à la fois de développer un réseau professionnel important et varié, mais également d'avoir des journées avec des tâches qui se renouvellent constamment.

Frise des temps forts de l'activité de conseiller funéraire



Cette frise des temps forts de l'activité de conseiller funéraire rend bien compte du rôle central du conseiller funéraire qui coordonne la "division du travail funéraire". Elle met également en évidence l'importance de la dimension collective (essentielle pour mener à bien le processus), le rôle que joue la temporalité, la multiplicité des lieux fréquentés ainsi que des domaines d'activités environnant le quotidien du conseiller funéraire.

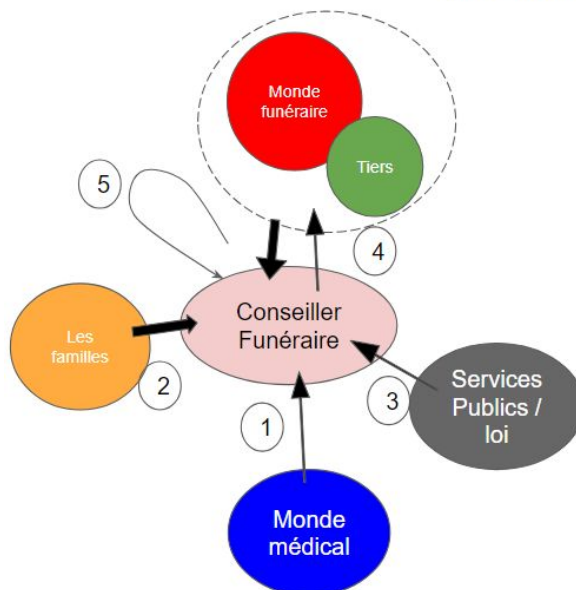
Le conseiller funéraire se trouve donc à la croisée de plusieurs secteurs d'activité et change de collaborateur en permanence. Or, tous ces collaborateurs sont autant de sources de prescriptions. En effet, chaque corps

de métier amène de nouvelles informations à prendre en compte pour gérer l'enterrement du défunt : le monde médical prescrit le traitement sanitaire du corps et la législation pose un cadre légal.

De plus, il existe entre les prestataires (qu'ils soient issus des métiers du funéraire ou non) et le conseiller funéraire une prescription dans chaque sens. En effet, il s'agit de métiers dont les activités quotidiennes sont déterminées par les prescriptions émises par les familles, via l'intermédiaire du conseiller funéraire. En ce sens, le conseiller funéraire est donc chargé de *manager* les activités en jouant le rôle de passerelle entre les familles et les prestataires. Ainsi, le conseiller funéraire doit par exemple passer les commandes aux fleuristes ou marbriers, s'assurer de la disponibilité des porteurs afin qu'ils soient présents le jour de la cérémonie, etc. Cependant, le travail délivré par les collaborateurs n'est pas toujours conforme à ce que le conseiller a pu demander (c'est l'écart prescrit-réel entre le travail demandé et réalisé / réalisable par les prestataires), et les disponibilités des prestataires peuvent s'avérer être incompatibles avec les restrictions temporelles. Il se peut par exemple que les porteurs ne soient pas disponibles le jour de l'enterrement, ou que les fleurs ne soient pas livrées à temps. De ce fait, les livraisons des prestataires deviennent en elles-mêmes des prescriptions pour le conseiller funéraire, qui se doit de les synchroniser au mieux et de gérer ainsi tous les emplois du temps afin que tout soit prêt à temps pour la cérémonie.

Enfin, la famille est la principale source de prescriptions pour le conseiller funéraire. En effet, ce sont les indications qu'elle donne sur le déroulement de l'enterrement qui vont être celles qui vont guider la suite des activités du conseiller funéraire, c'est elle qui va choisir quels sont les prestataires à contacter, quand et où aura lieu l'enterrement. Cette dernière est le client qu'il faut satisfaire.

Les sources de prescriptions pour le conseiller funéraire



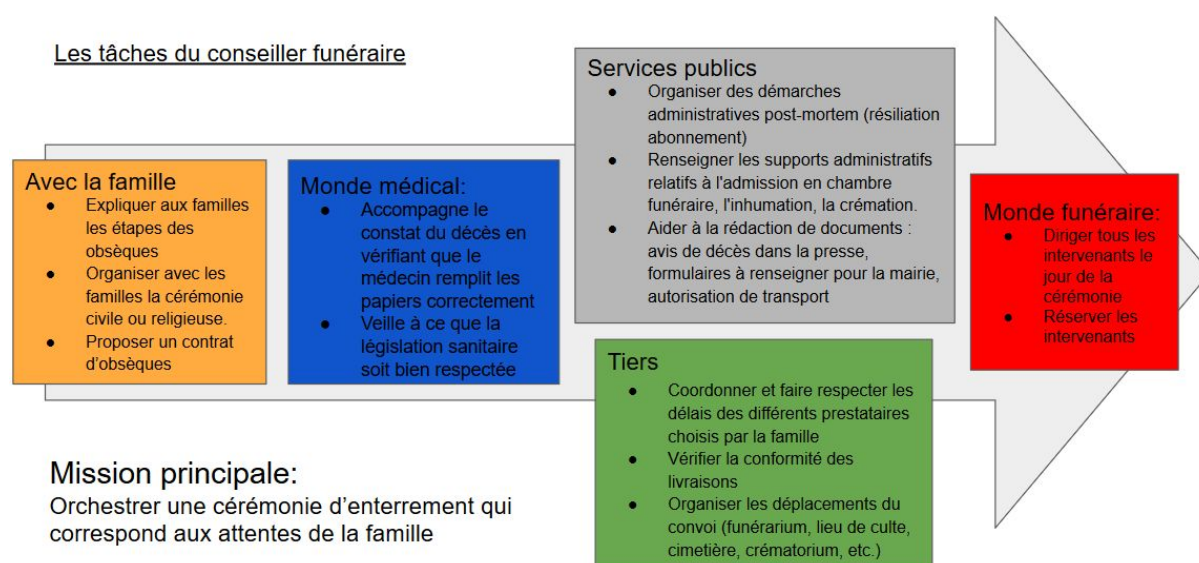
1. Le monde médical indique au CF l'état du défunt, il prescrit donc les soins et le traitement nécessaire au cadavre afin que celui-ci soit traité correctement
2. Les familles prescrivent au CF les principales lignes d'intention pour l'enterrement que le CF doit s'efforcer de réaliser
3. Le monde législatif impose au CF une certaine législation (cf: formation juridique, limite de temps 6 jours)
4. Le conseiller donne des prescriptions aux tiers/personnes du monde funéraire afin d'organiser les obsèques du défunt . Cependant la multiplicité des tâches et des intervenants fait que le retour des prescriptions données deviennent en elle même une prescription pour le CF qui doit s'efforcer de tout synchroniser
5. Le CF s'auto-prescrit une attitude qu'il adapte à chacun de ses collaborateurs. (cf outil tension)

Ces prescriptions nous ont directement été transmises explicitement par Romain. Cependant, du fait de la multitude d'acteurs avec qui il interagit nous avons pu détecter une cinquième prescription, plus implicite. Lors des entretiens, le conseiller funéraire interviewé ne parlait de la même façon de ses différents collaborateurs. Il était, par exemple, très respectueux des familles, en refusant d'utiliser le mot client, entre autres. Avec les prestataires du monde funéraire il a évoqué une camaraderie plus bourrue, alors qu'il avait l'air assez méfiant quand il s'agissait de faire face à l'administration des villes. Ces différentes manières d'évoquer ses collaborateurs révèlent une attitude différente face à chacun, le conseiller funéraire ne s'autorise pas d'avoir le même comportement avec tout le monde.

Ainsi, nous en avons déduit qu'il s'agit d'une auto-prescription que le conseiller funéraire se fait à lui même, s'imposant ainsi de changer de comportement en fonction de son interlocuteur. La multiplicité des collaborateurs du conseiller funéraire fait donc que ce dernier doit sans adapter son comportement tout au long de son travail.

2. Tâches du conseiller funéraire

Malgré la multiplicité des collaborateurs et des activités du conseiller funéraire, il est tout de même possible d'établir un emploi du temps type. Celui-ci s'étend sur la durée de la préparation d'un enterrement : il commence avec la rencontre avec la famille du défunt et se termine après l'enterrement, lors de la facturation de la prestation auprès de la famille.



Le nombre de sources de prescriptions révèle la nature d'un travail qui n'est pas forcément linéaire. En effet, les prescriptions venant de plusieurs intervenants, ces dernières n'arrivent pas toujours dans le même ordre et selon les circonstances, leurs priorités sont variables. Ainsi, toute la partie du travail du conseiller funéraire en lien avec les services publics, les intervenants tiers et les acteurs du monde funéraire n'ont pas d'ordre préétabli, bien que pour schématiser, nous en avons proposé un par défaut.

Il est important de souligner un point : la disponibilité du conseiller funéraire. Il doit mener à bien toutes les tâches ci-dessus dans un temps restreint afin d'organiser un enterrement qui corresponde aux demandes de la famille. Il a donc une date limite fixe pour accomplir tout ce travail, tout en sachant que le nombre important de collaborateurs empêche d'avoir un planning prédéfini et systématique. De ce fait, le conseiller funéraire doit être disponible 7 jours sur 7, 24 heures sur 24 pour réussir à accomplir sa tâche. Un téléphone exclusivement réservé aux familles, sur lesquels ils restent joignables à toute heure de la nuit et de la journée, est donc bien souvent nécessaire pour les conseillers funéraires.

Le métier de conseiller funéraire comporte donc une importante dimension collective qui a de nombreuses répercussions sur la nature du travail à réaliser. À multiples intervenants, multiples prescriptions. De ce fait, le conseiller funéraire s'auto-prescrit une attitude à adapter en fonction de chacun de ses collaborateurs, dans le but de mener à bien sa mission de management horizontal et répondre positivement à toutes les prescriptions qui lui sont faites. Ainsi, tout au long de ce processus, le conseiller funéraire oscille donc entre deux postures de son métier : la dimension "empathique", ainsi que la dimension "technico-commerciale" de celui-ci. Il s'agit d'un aspect qui se révèle particulièrement au moment de l'entretien avec la famille.

L'entretien avec la famille représente le moment clé du métier, car celle-ci prescrit, donne les principales intentions et réalisations pour le reste des travailleurs. Nous proposons donc de nous intéresser plus particulièrement à ce moment porteur de nombreux enjeux pour la suite du processus funéraire, et symbole de la tension existante entre les deux dimensions du métier.

B. Une activité commerciale d'écoute : source de tension mais également d'émancipation

La première rencontre entre le conseiller funéraire et la famille est un moment critique de l'organisation d'un enterrement. En effet, il marque le départ du travail du conseiller funéraire et cadre les grandes lignes d'intentions pour tout le reste du processus. La famille est donc une collaboratrice majeure du conseiller funéraire. Cependant, c'est également un moment de tension pour le conseiller funéraire où toute la complexité de son travail est en jeu. Durant cet entretien, le conseiller se trouve tiraillé entre les deux dimensions de son métier, et s'évertue à adopter une attitude adéquate.

En effet, à cet instant, le conseiller funéraire fait face à ses plus proches collaborateurs qui sont fragiles sur le plan émotionnel, dans la mesure où ils viennent de perdre un proche. Il se doit donc d'être attentif et empathique à leur égard pour ne pas les brusquer. Cependant, il se trouve également avec ses clients auprès desquels il doit effectuer un acte de vente, il doit donc garder une attitude professionnelle en tant que commercial, en dépit de la vulnérabilité des familles.

À travers l'outil *Tension* étudié en PH13, nous avons explicité ces contradictions internes auxquelles le conseiller funéraire fait face pendant la rencontre. Puis, d'après les dires de Romain, nous avons remarqué que l'expérience permettait de développer des "ficelles du métier" qui permettent de faire face à ces tensions.

1. Une écoute au coeur de plusieurs tensions

Les tensions du métier de conseiller funéraire

1

L'organisation des obsèques est un acte d'écoute et d'humanité



L'organisation des obsèques est un acte de vente

2

Le CF se doit de s'engager dans la relation avec les endeuillés



Le CF se doit d'avoir une attitude distanciée avec les endeuillés

Types de tensions	Signaux forts (symptômes)	Source: interne ou externe	Effets sur la performance	Effets sur le bien-être
Essentielle au métier 1	Familles méfiantes, peur que le conseiller profite de leur état de vulnérabilité	Externe (société)	Le climat de confiance et la relation "saine" de communication est difficile à mettre en place: empêche le CF de réaliser correctement son travail	Frustration du travailleur, non-reconnaissance de la part de la famille qui le perçoit comme un vautour alors même que la reconnaissance de la famille est son moteur
Essentielle au métier 2	Confusion entre l'affectif et le professionnel (exacerbé dans certaines situations)	Interne (prescriptions contradictoires reçues en formation, fiche de poste, responsable etc.)	Conseiller funéraire est "touché" émotionnellement, perte d'efficacité pratique dans le métier (oubli, erreur etc.)	A force de trop d'implication émotionnelle, risque de tomber dans le "piège de la compassion", atteinte psychologique
	Passe pour un être froid et insensible aux yeux des familles		Manque d'implication pouvant nuire à la compréhension fine des besoins des familles, banalisation de la situation de travail	<p>+ Attitude distanciée agit comme une sorte de "défense professionnelle" salubre pour l'équilibre psychologique et morale</p> <p>- diminution de "l'aptitude à s'émouvoir" au quotidien</p>

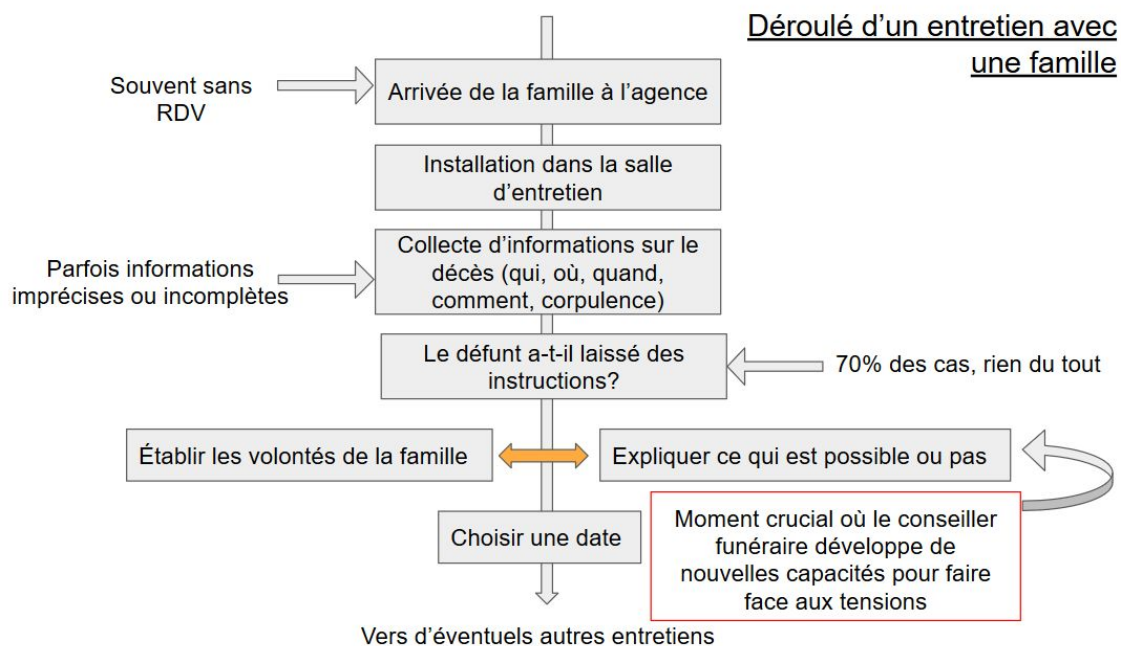
Ainsi, le conseiller doit apprendre à intégrer la démarche marchande suffisamment subtilement dans la conversation afin d'éviter d'offusquer la famille et entretenir avec elle une collaboration saine basée sur la confiance mutuelle (tension 1) . Sinon, celle-ci peut se braquer et il devient alors difficile pour le conseiller funéraire de cerner correctement sa demande. Il est également nécessaire de trouver la juste distance sur le plan personnel (tension 2), réussir à adopter une attitude "proche mais pas trop" ou "distante mais pas trop" avec les familles afin que le conseiller puisse maintenir un cap émotionnel. Sinon, ce dernier peut se trouver ébranlé émotionnellement et donc être handicapé, moins efficace, pour mener à bien son entretien et l'organisation de l'enterrement.

C'est pourquoi la gestion de ces deux tensions est fondamentale pour que l'entretien se déroule correctement : une bonne maîtrise de celles-ci permet d'élaborer une réelle collaboration entre les deux partis pour mener un projet commun. Le conseiller funéraire effectue donc un important travail de savoir-être. De ce fait, réussir à trouver le juste équilibre dans l'écoute et dresser une barrière émotionnelle sont des tâches à part entière du métier de conseiller funéraire. En effet, le travailleur doit constamment lutter pour réussir à trouver son équilibre intérieur et adapter son écoute à chaque situation. Ce travail sur l'attitude et le savoir-être sont de l'ordre du travail invisible: il n'est pas perceptible, alors qu'il est au cœur du métier de conseiller funéraire.

NOTE :

Si ces tensions sont particulièrement tangibles au moment de la rencontre avec la famille, elles sont également présentes tout au long de l'organisation de l'enterrement. En effet, la famille accompagne le conseiller funéraire durant le processus, celui-ci est donc constamment amené à interagir avec elles. De plus, la multitude de collaborateurs fait qu'il doit adapter son attitude entre ces différents plans tout au long de son travail.

2. Qui permettent au conseiller de développer de nouvelles capacités



Afin de mieux comprendre comment le conseiller funéraire, et en particulier Romain, fait face à ces tensions pendant la rencontre avec la famille, nous avons schématisé le déroulé-type d'un entretien en faisant apparaître les sources de difficultés supplémentaires à gérer pour le conseiller funéraire sur les côtés du schéma. Romain nous a présenté "les ficelles du métier" qu'il avait acquises au cours de son expérience. Celles-ci étant forcément propre à chaque individu, cette partie est principalement basée sur les dires du conseiller funéraire interviewé.

Les tensions évoquées précédemment se concentrent principalement au moment de la discussion autour des volontés de la famille. C'est à ce stade de l'entretien que celle-ci exprime quel type de cercueil elle souhaite pour le défunt, quel type de cérémonie le défunt aurait voulu ou encore quelles fleurs vont être commandées. Le conseiller doit alors expliquer ce qui est matériel et légalement réalisable ou pas, et établir le montant de la prestation potentielle. Romain nous a expliqué qu'il n'utilisait pas le formulaire papier qui recense la typologie nécessaire à l'organisation d'un enterrement qu'il devrait habituellement remplir à chaque entretien. En effet, il connaît désormais par coeur toutes les demandes possibles et tous les services qu'offre l'agence. Il peut donc retracer mentalement ce document et ainsi s'émanciper du prescrit, de sorte que la famille se rend moins compte que leur conversation est constamment interprétée au travers un prisme commercial par le conseiller funéraire.

De plus Romain nous a bien spécifié qu'il faisait attention à ne pas poser de questions "trop ouvertes". En effet, la plupart des questions qu'il pose sont des questions fermées, auxquelles il est possible de répondre par "oui" ou "non". Ce type de questions assez directes ont l'avantage d'aller droit au but. Ainsi, l'entretien ne s'éternise pas : un entretien qui dépasse une heure devenant très pénible à vivre pour la famille et pour le conseiller funéraire. De plus, cela évite à la famille de "se perdre", de trop se remémorer le défunt et ainsi

se faire envahir par l'émotion. Ce dernier point facilite ainsi la tâche du conseiller funéraire, qui peut donc s'engager dans l'entretien, créer une réelle relation de confiance avec la famille sans pour autant entrer dans son intimité et dans le deuil de celle-ci.

Enfin, Romain a mentionné le fait qu'avec les années il avait appris à "lire entre les lignes", appris à comprendre les besoins des familles même lorsque celles-ci ne les évoquent pas ouvertement ou sont trop pudiques pour en parler clairement. Il est difficile d'expliquer exactement comment il procède pour cela, néanmoins cela lui permet de ne pas brusquer la famille en la forçant à parler, tout en réussissant à cerner quels sont les services qu'il va falloir mobiliser.

C. Un fort déséquilibre contribution / rétribution

Le métier de conseiller funéraire requiert une très forte contribution : en effet, ces derniers doivent se tenir disponible 7 jours sur 7 et 24h sur 24 afin de parer à d'éventuelles urgences, et restent joignables à tout moment via leur téléphone professionnel. La frontière entre travail et hors travail est donc à ce titre particulièrement floue, le travail empiétant véritablement sur la vie privée du travailleur.

À ce titre, il y a la présence d'un paradoxe, que nous avons identifié comme étant une tension :

Afin qu'il soit correctement réalisé, nécessité pour le CF d'oublier son travail (maintien d'un équilibre émotionnel)



Son métier empiète sur une part importante de sa vie privée

Types de tensions	Signaux forts (symptômes)	Source: interne ou externe	Effets sur la performance	Effets sur le bien-être
Essentielle au métier	Prescription reçue de son employeur "allez faire du sport"	Externe	S'il ne parvient pas à trouver d'exutoire à son travail, altération morale Fatigue (psychologique, physique...)	Altération psychologique et morale (due notamment à l'absence de suivi psychologique)
	Heures supplémentaires, astreintes de nuit, week-end et jours fériés, téléphone dédié			

En effet, l'activité de conseiller funéraire requiert un engagement important et l'énergie émotionnelle est mise à mal au quotidien (que ce soit dans la relation avec les familles - on ne s'habitue jamais réellement au contact de familles endeuillés -, la vue des cadavres...) et d'un autre côté, la difficulté de sortir de la sphère du travail, mènent à une conséquence importante : en plus d'une évidente perte d'efficacité pratique dans le métier, le conseiller funéraire court un risque d'altération morale, psychologique et physique majeure. Cette forme de "pénibilité mentale" n'est pas réellement prise en compte par les responsables du secteur, comme en témoigne l'absence de suivi psychologique.

À l'inverse, en dépit de cette forte contribution à son travail, la rétribution paraît maigre : matériellement, les conseillers funéraires perçoivent, en début de carrière, un salaire qui atteint difficilement le SMIC. Symboliquement, les signes de reconnaissance informelle se font également rares : de la part de leurs supérieurs hiérarchiques, qui considèrent le travail bien fait comme étant "normal", mais également de la part des familles. En effet, les remerciements de la part de ces dernières à l'égard du conseiller funéraire sont peu nombreux. Comme nous le soulignons dans la *tension 1*, les familles sont pourtant le principal moteur des conseillers funéraires dans leur travail au quotidien : en l'absence d'une reconnaissance sociale, la reconnaissance de la famille est une des composantes contribuant à donner du sens à leur travail.

En effet, malgré ce déséquilibre entre contribution et rétribution, que l'on peut identifier comme étant le symbole d'un manque de reconnaissance, le métier de conseiller funéraire fait sens. La relation entre sens et reconnaissance dans le métier de conseiller funéraire est au coeur de notre problématisation.

III. Problématisation : sens et reconnaissance dans le métier de conseiller funéraire

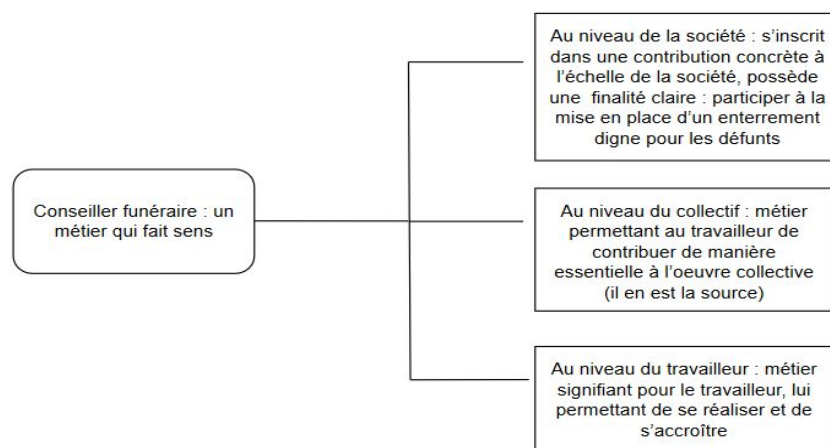
Sens et reconnaissance sont deux entités en transduction : la reconnaissance que l'on a d'autrui envers son travail alimente le sens qu'on donne à son travail ; et le sens que l'on donne à son travail alimente la reconnaissance que l'on a d'autrui envers celui-ci. Dans le cas du métier de conseiller funéraire, le sens est présent, mais la reconnaissance semble être absente, que celle-ci se situe au sein de la hiérarchie du métier, ou plus largement, dans la société.

Ces constatations nous ont donc amenés à poser la problématique suivante :

Étant donné que le conseiller funéraire est un élément central du processus funéraire, qui fait sens au niveau du travailleur, du collectif et de la société, par quels moyens peut-il parvenir à obtenir une reconnaissance qui lui fait défaut, partant du principe que la reconnaissance est nécessaire pour alimenter le sens que l'on donne à un métier ?

Afin d'y répondre, nous allons d'abord expliquer en quoi le métier de conseiller funéraire est un métier qui fait sens ; puis, dans un second temps, nous expliquerons quels sont les signes de cette absence de reconnaissance et enfin, nous proposerons des pistes de solutions pour compenser ce manque.

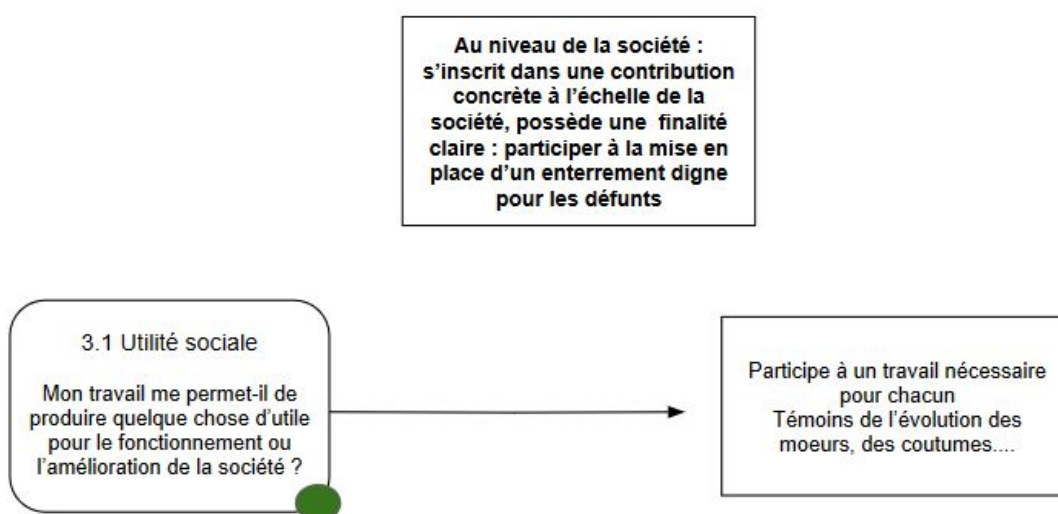
A. Conseiller funéraire, un métier qui fait sens



Le métier de conseiller funéraire est un métier qui fait sens à tous les niveaux : au niveau de la société, au niveau du collectif, ainsi qu'au niveau du travailleur. Le graphique ci-dessus permet de rendre compte de cette triple réalité. Le sens existant au niveau de la société ainsi qu'au niveau du collectif peuvent être assimilés à un sens vu comme un sens "directionnel" (par où on va, ce vers quoi on tend) : le conseiller funéraire s'inscrit en effet dans une finalité clairement établie : participer à la mise en place d'un enterrement digne pour le défunt, permettant le recueillement et la mémoire et le souvenir². Le sens qui existe au niveau du travailleur peut être vu comme un sens lié à la signification : la valeur du travail aux yeux du sujet, ce que cela représente, symbolise pour lui.

Nous allons à présent détailler ces trois niveaux de sens en les associant à l'outil *Les fonctions du travail pour un individu*, rempli par Romain. Les encadrés à droite du graphique, faisant suite aux flèches, correspondent aux justifications apportées par le conseiller funéraire pour chaque couleur attribuée.

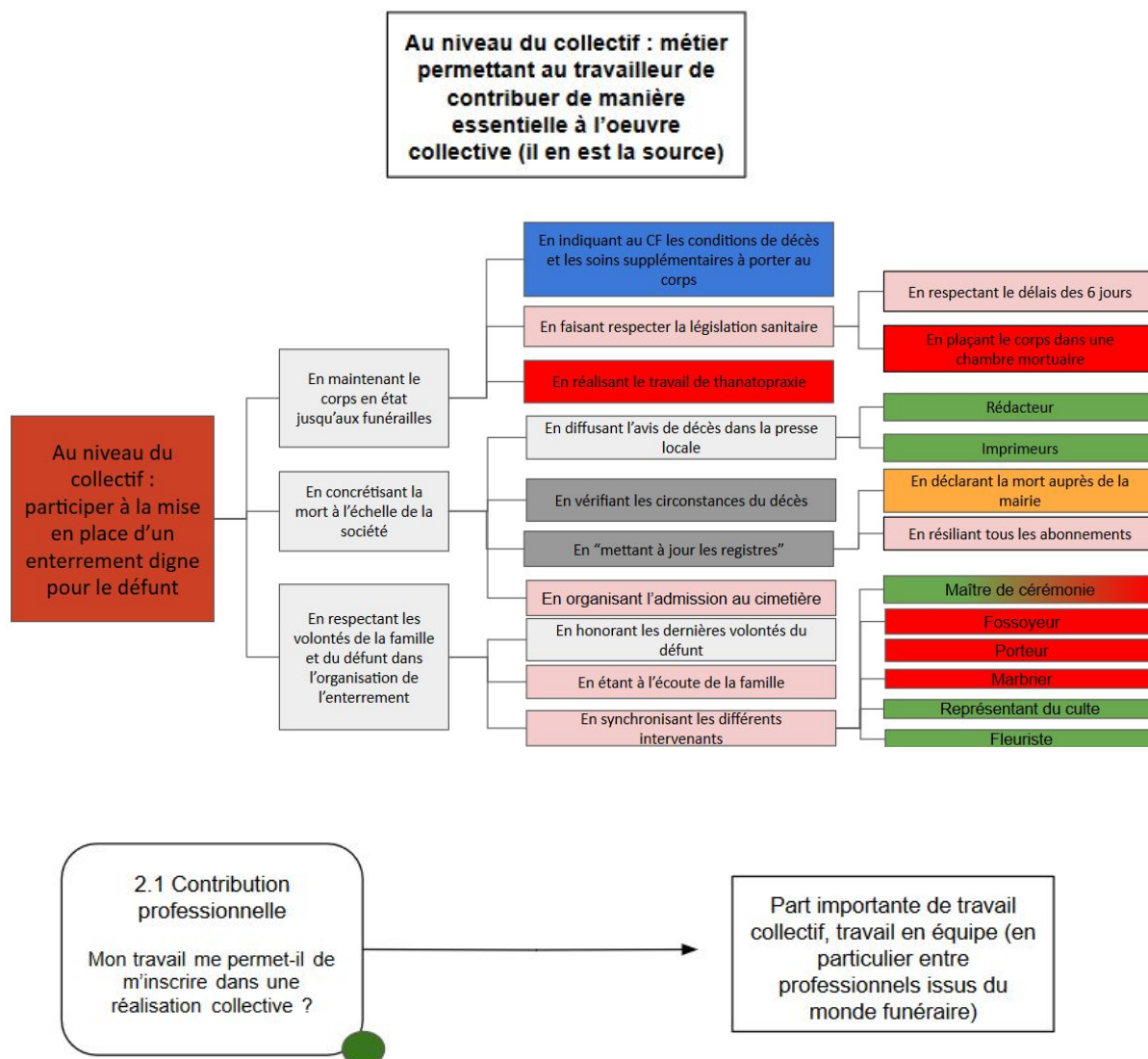
1. Au niveau de la société



Le métier de conseiller funéraire fait sens au niveau de la société : il possède en effet une utilité sociale évidente, le cadavre devant être pris en charge par un service de pompes funèbres quelque soit sa destination (enterrement, crémation). Les conseillers funéraires sont également les témoins des évolutions sociales, qui se reflètent dans leur travail au quotidien sous plusieurs aspects : vieillissement de la population, personnalisation des obsèques, crémation en augmentation, sécularisation de la société... .

² Les crémations sont en augmentation, mais cependant la visée reste la même : une mort dans la dignité.

2. Au niveau du collectif



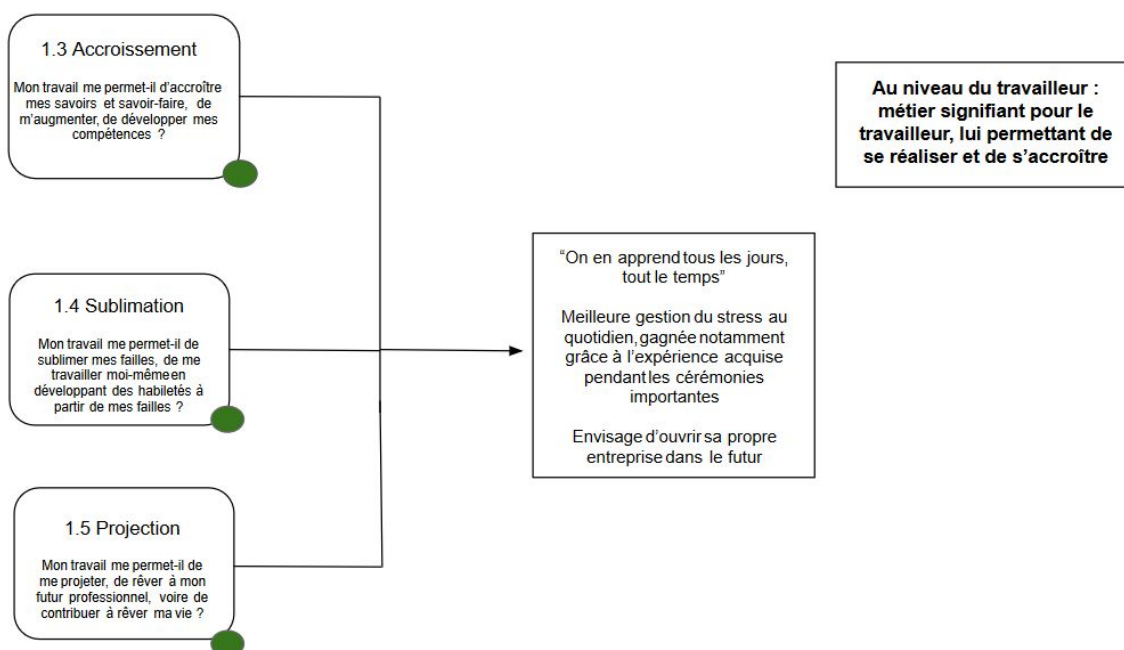
Le métier de conseiller funéraire fait sens au niveau du collectif car il est à la source de la mission collective du groupe, à savoir la mise en place d'un enterrement digne pour le défunt. En effet, en tant qu'interlocuteur premier des familles, il est chargé de faire appliquer les prescriptions émises par cette dernière à l'ensemble des acteurs du processus funéraire. Il mène ainsi un travail de "management horizontal", distribuant les tâches à accomplir selon le respect des volontés des familles.

De plus, le métier de conseiller funéraire prend sens dans le collectif de travail : en effet, nous avons représenté dans le *Fast de l'organisation d'un collectif de travail* ci-dessus, en vieux rose, les actions spécifiquement réalisées par le conseiller funéraire pour mener à bien la mission collective. Nous remarquons que ce dernier intervient à de nombreuses reprises et contribue grandement à la réalisation du but commun. Aussi, il est important de souligner que le conseiller funéraire peut être amené à remplacer l'un de ses collègues issu du monde funéraire (représenté en rouge) en cas de nécessité (effectif réduit,

urgence de dernière minute...), témoignant ainsi de la solidarité existante parmi les professionnels issus du monde funéraire en particulier.

Enfin, ce même groupe de professionnels issus du monde funéraire est souvent celui qui entretient la plus grande proximité avec le conseiller funéraire : ces derniers se côtoient au quotidien, dans les locaux de l'entreprise (au début ainsi qu'à la fin des journées de travail, pendant les temps de pause, entre deux cérémonies...) : ils sont donc un soutien psychologique fort pour le conseiller funéraire. En effet, c'est au sein de ce collectif de professionnels que s'effectue une part importante de la régulation des émotions générées par le réel de leur activité. Celle-ci passe par une mise à distance des émotions, rendue possible par des biais tels que l'humour ou encore l'entraide mutuelle : c'est-à-dire que selon ses caractéristiques personnelles, certaines tâches vont être épargnées à un membre de ce collectif. Par exemple, si un employé vient d'être papa, le collectif va lui éviter de se charger de la mort de jeunes enfants (prise en charge du défunt par un autre conseiller funéraire, plus apte à prendre en charge ce décès). On assiste en cela à une collectivisation du travail émotionnel.

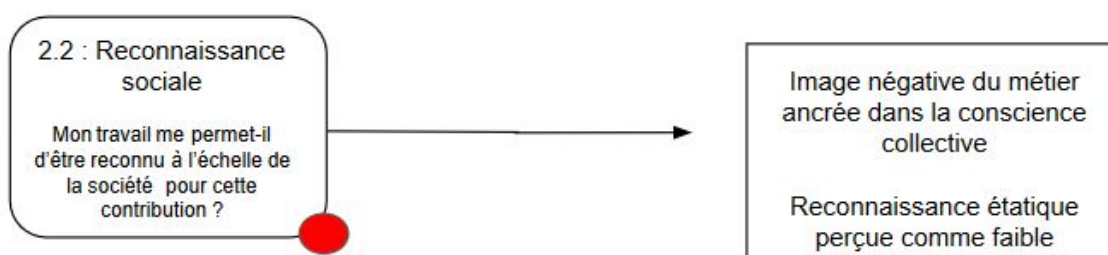
3. Au niveau du travailleur



Le métier de conseiller funéraire fait sens au niveau du travailleur : en effet, il trouve dans son métier une source d'épanouissement personnel.

B. Et pourtant, de nombreux signes d'une absence de reconnaissance

1. Signes d'une absence de reconnaissance externe



Le métier de conseiller funéraire pâtit d'une représentation collective négative : la question de la légitimité morale de leur profession, située à la croisée entre l'univers empathique et commercial, est souvent l'argument avancé par les personnes décrivant cette activité. De plus, cette représentation négative du métier qui a cours dans la société est exacerbée depuis la libéralisation du secteur en 1993 (loi Sueur), qui marque l'arrivée de nouveaux acteurs aux pratiques parfois contestables. La libéralisation du secteur a également contribué à amplifier la logique commerciale des pompes funèbres, réagissant à une concurrence toujours plus forte : ainsi, elle a conforté l'image répandue dans l'opinion publique du conseiller funéraire, celle d'un commerçant sans scrupule profitant du malheur des gens pour gagner sa vie.

Le conseiller funéraire est conscient de cette représentation collective négative de son secteur ainsi que de l'image répulsive régnant autour de son métier. C'est pourquoi, il s'auto-interdit de partager avec autrui le contenu de son travail. Aucune interdiction formelle n'existe à ce sujet, mais il s'agit d'une pratique observée chez nombre de conseillers funéraires.³ Ainsi, le conseiller funéraire, en gardant pour lui le contenu du réel de son métier, se prive d'une occasion supplémentaire d'alléger sa charge émotionnelle, action salutaire pour sa santé psychologique (la première décharge émotionnelle s'effectuant auprès du collectif appartenant au monde funéraire, comme vu précédemment).

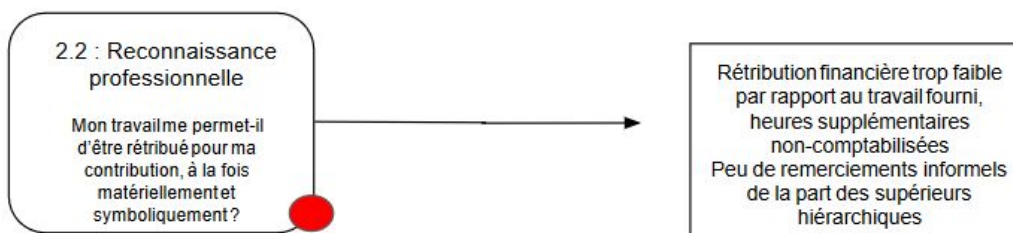
Le signe d'une absence de reconnaissance externe est également perceptible au niveau étatique : au-delà d'une reconnaissance formelle ou institutionnelle, c'est surtout la reconnaissance symbolique de la part de l'État dont souffrent le plus les conseillers funéraires. Romain, le conseiller funéraire interviewé, prenait pour exemple cette réalité : les conseillers funéraires, et plus largement, les acteurs de ce secteur, ne sont jamais mentionnés lors d'événements tragiques possédant un retentissement national tels que les attentats ou les accidents mortels. Pourtant, la profession est souvent en première ligne lors de ces situations, mais leur travail est totalement occulté.

Enfin, les familles prises en charge par le conseiller funéraire remercient que très rarement ce dernier à l'issue du processus de mise en place d'un enterrement digne pour le défunt. La dernière étape de ce dernier étant la facturation et le paiement de la prestation, les familles, bien qu'elles aient pu entretenir une relation de proximité avec le conseiller funéraire, voient ressurgir avec force la dimension commerciale du métier,

³ A titre d'exemple pour illustrer ce fait : pour mener à bien cette présente enquête de terrain, nous avons éprouvé des difficultés à rencontrer un professionnel. Nombres d'entre-eux justifient leur refus par la représentation collective négative de leur métier, et ce, même après avoir expliqué en détail la visée de notre étude.

présente en fin de processus. La relation entre le conseiller funéraire et la famille s'en retrouve donc altérée - la famille quittant le conseiller funéraire sur une attitude méfiante à son égard -, en dépit du travail réalisé précédemment.

2. Signes d'une absence de reconnaissance interne



Les signes d'une absence de reconnaissance interne sont également nombreux : comme nous le soulignons plus haut, il existe dans le métier de conseiller funéraire un fort déséquilibre contribution / rémunération. En effet, sur le plan matériel, le salaire perçu par un conseiller funéraire - atteignant difficilement le SMIC -, n'est pas à la hauteur de la contribution apportée. Le conseiller funéraire doit en effet rester joignable 24h/24 et 7j/7, effectuant ainsi de nombreuses heures supplémentaires non-comptabilisées. Au-delà de cet aspect matériel, les remerciements informels de la part des supérieurs hiérarchiques des conseillers funéraires se font très rares. Dans le cas du conseiller funéraire interviewé, Romain, les supérieurs hiérarchiques sont quasiment absents, et ce dernier se retrouve souvent seul à l'agence. À nouveau, comme souligné plus haut, l'absence de suivi psychologique dans la profession est également le signe d'un manque de reconnaissance interne quant à la pénibilité mentale du métier.

De plus, il est intéressant de noter que, dans le métier de conseiller funéraire, la fonction d'évaluation (plus formelle cette fois) fait défaut. En effet, la principale fonction de l'évaluation pour le travailleur est d'obtenir une reconnaissance pour son travail. Or, dans l'évaluation du conseiller funéraire, nombre de critères faisant pourtant partie intégrante du métier ne sont pas évalués. En effet, même si elles représentent une part importante du métier de conseiller funéraire, s'agissant de "ficelles de métier", ces compétences sont difficilement évaluables car elles sont peu perceptibles et informelles. Nous faisons ici référence par exemple au travail d'"adaptabilité comportementale" réalisé par le conseiller funéraire au fil des changements d'interlocuteurs, à la "gestion des émotions" requise au quotidien pour tenir les deux dimensions - empathique et commerciale - de son métier...

Il arrive également que ces compétences soient évaluées mais cependant, les critères retenus pour leur appréciation sont inadaptés.

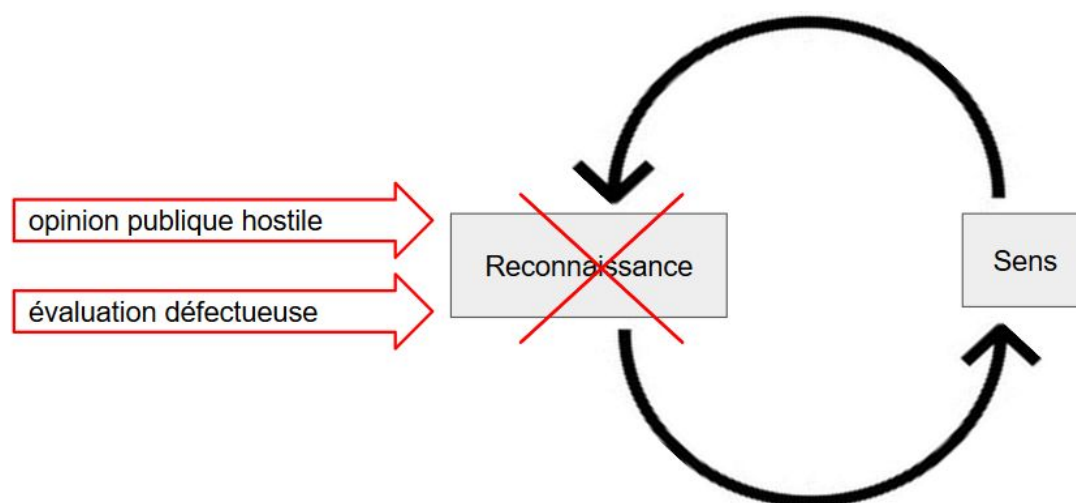
Le tableau ci-dessous prend l'exemple de la compétence d'écoute, au coeur du métier de conseiller funéraire. Cette compétence, à l'inverse des "ficelles de métier" évoquées précédemment, est clairement revendiquée sur les documents officiels de type "fiche de poste" ou "socle de compétences requis". Pourtant, cette écoute n'est jamais caractérisée : ainsi, sa non-caractérisation met en lumière son ambiguïté. L'écoute est en effet une compétence particulièrement représentative du métier de conseiller funéraire, puisqu'elle peut être interprétée sous le prisme des deux composantes principales du métier : l'écoute dite "empathique" et l'écoute dite "gestionnaire". Bien qu'elles soient réunies sous le même nom, il s'agit de

deux compétences différentes : en plus d'être évaluées sans distinction, elles sont évaluées sur un critère inadapté. En effet, la qualité de cette écoute est jugée à la quantité de produits complémentaires vendus : un critère commercial et quantitatif, associé à une compétence qualitative.

→ **L'écoute** : un outil au cœur du travail (qualité revendiquée sur les fiches de poste, par les employeurs) avec deux rôles contradictoires :

Le conseiller funéraire se doit de s' <u>engager dans la relation avec les endeuillés</u> → Écoute « empathique »	Le conseiller funéraire se doit d'avoir une <u>attitude distanciée avec les endeuillés</u> → Écoute « gestionnaire »
Le conseiller funéraire se doit d'écouter les familles de manière « engagée » afin de leur proposer un accompagnement le plus adapté possible, les considérer comme des familles à part entière : cela nécessite d'entrer quelques-peu dans l'histoire personnelle des familles, de s'impliquer pour analyser et comprendre ce qui convient à la personne en deuil.	Le conseiller funéraire se doit d'écouter les familles de manière distanciée et lucide afin de trier les informations nécessaires de ce qui est superflu (peut rater une information s'il est trop affecté par une situation). Dimension organisationnelle, technico-commerciale du métier : trop d'écoute « engagée » peut diminuer l'efficacité pratique du métier.
La qualité de cette écoute est jugée à la quantité de produits complémentaires vendus (fleurs, accessoires...) → Évaluation quantitative d'un <u>critère qualitatif</u>	

C. Compenser l'absence de reconnaissance et continuer à faire sens



L'absence de reconnaissance, qu'elle soit externe ou interne, pourrait ébranler, à terme, le sens que les conseillers funéraires donnent à leur métier.

C'est pourquoi, il est dès lors important de compenser cette absence de reconnaissance par plusieurs moyens :

- La formalisation de l'évaluation informelle des collaborateurs du conseiller funéraire (pairs et familles) : en effet, l'évaluation formelle "traditionnelle" effectuée par la hiérarchie étant défectueuse, en connaissance des fonctions de l'évaluation pour le travailleur, il s'avère donc nécessaire de trouver d'autres sources évaluatrices. Émise par des personnes plus proches du réel du métier de conseiller funéraire, l'évaluation

pallierait donc au problème de la non-prise en compte de certaines compétences requises par le métier, qui sont de l'ordre de "ficelles de métier".

- Formalisation de l'évaluation effectuée par les pairs : le métier de conseiller funéraire se caractérise notamment par une forte dimension collective. Il existe une forte interdépendance entre tous les environnants professionnels du conseiller funéraire (qu'ils soient issus du monde funéraire ou non), liés en vue d'un même objectif : la mise en place d'un enterrement digne pour le défunt. Si l'un ne réalise pas le travail à effectuer dans les temps, c'est toute la chaîne de "division du travail funéraire" qui s'en trouve pénalisée, risquant ainsi de nuire à l'accomplissement du but final. Plus spécifiquement, au sein du monde funéraire, le regard des pairs sur le travail accompli est une donnée importante : il existe en effet un fort contrôle mutuel entre pairs issus du monde funéraire (vérification de la propreté du corbillard, de la présentation générale...). Ces derniers, conscients de l'image que renvoie leurs métiers dans l'opinion publique, mais aussi en signe de respect envers les familles, ont à coeur de prouver à chaque instant leur professionnalisme et ne se permettent donc aucun écart. Finalement, ce sont des pairs que proviennent les retours quotidiens sur le travail effectué. Ils s'agit de retours à visée corrective, mais aussi et surtout de retours positifs. Ils permettent donc l'amélioration du travail effectué, mais sont également une source de satisfaction pour le travailleur.
- Formalisation de l'évaluation effectuée par les familles : de même, l'évaluation effectuée par les familles en fin de prestation, après la facturation et le paiement, est de l'ordre de l'informel. En effet, le retour livré par la famille sur le travail du conseiller funéraire prend le plus souvent la forme d'un "merci" ou d'un "c'était totalement lui, (*le défunt*), je suis certain qu'il aurait apprécié"⁴. Cependant, même ces retours informels demeurent assez rares. Systématiser et formaliser l'évaluation effectuée par les familles - sous la forme d'un petit questionnaire à remplir, par exemple - permettrait au conseiller funéraire d'obtenir un retour rendant compte du travail *effectivement* effectué. Toutefois, nous avons conscience que la mise en place de cette solution reste délicate, au vu du contexte de deuil et de l'état émotionnel dans lequel se trouvent les familles.
- Le renfort de la réglementation du funéraire par l'État (encadrement des prix, formation, "barrières à l'entrée") : le service des pompes funèbres a longtemps demeuré sous le statut de monopole communal. Depuis la loi Sueur de 1993, il est désormais un service commercial, dans lequel il existe une libre concurrence entre les régies, associations et entreprises. Cette marchandisation du secteur ainsi que la libre concurrence ont eu des conséquences multiples : une augmentation des acteurs du monde du funéraire, mais aussi, avec elle, une augmentation des pratiques déloyales, nuisant à la réputation déjà bien ternie du secteur. De plus, même si cette libéralisation du secteur s'est accompagnée d'une professionnalisation des métiers, la formation requise pour l'exercice du métier de conseiller funéraire demeure insuffisante (un mois de formation théorique et pratique, sanctionnée par l'obtention d'un diplôme national). Certaines entreprises complètent donc cette formation initiale par une formation plus complète au sein de leur structure. Afin d'homogénéiser et professionnaliser la formation, il serait donc nécessaire que l'État impose une durée obligatoire de formation plus longue. De plus, pour entrer sur le marché des pompes funèbres, seule une habilitation du préfet est requise. Le renfort de "barrières à l'entrée" serait donc une solution permettant de filtrer la composition des acteurs du secteur, rendue plus que nécessaire aujourd'hui, d'autant plus que le développement de services funéraires en ligne oblige également à revoir les règles d'accès à ce secteur.

⁴ Propos tenus par le conseiller funéraire interviewé.

Finalement, le défaut de reconnaissance dont fait l'objet le métier de conseiller funéraire et plus généralement, les métiers des pompes funèbres, peut s'expliquer par le tabou de la mort dans la société occidentale française. En effet, d'autres professions se situent elles-aussi dans une double posture, entre empathie et dimension plus commerciale. Le conseiller funéraire interviewé nous cite l'exemple des praticiens médicaux. Le parallèle est osé - les métiers de conseiller funéraire et praticien médical correspondant à des réalités difficilement comparables -, mais nous pouvons y déceler une certaine vérité : en effet, les professionnels du monde médical accompagnent eux-aussi des personnes vulnérables dans des moments parfois difficiles... et demandent une rétribution financière aussitôt la prestation effectuée.

Cependant, un des (nombreux) points qui les distinguent des conseillers funéraires des praticiens médicaux est que ces derniers sont associés au vivant, et la mort est vue comme un échec dans leur profession. Ce dernier point explique entre-autres pourquoi l'augmentation considérable du nombre de décès en milieu hospitalier à partir des années 1960, - qui représente aujourd'hui plus de 90% des décès -, n'a pas vu le secteur médical investir le champ des services aux défunts. En leur qualité de "sauveurs de vies", ils jouissent d'une reconnaissance importante. À l'inverse, les conseillers funéraires appartiennent au monde des morts. En définitive, c'est parce que la mort est taboue que la reconnaissance n'est pas au rendez-vous : un tabou qui s'explique peut être par la peur de l'inconnu... avec une vision de la mort différente, les conseillers funéraires seraient peut-être mieux perçus. Ces considérations

relèvent toutefois de questions sociétales et culturelles profondément ancrées dans notre société, et le changement, s'il y a, ne s'effectuera pas en un jour.

IV. Conclusion

Cette étude a été particulièrement intéressante à mener, à la fois sur le fond et sur la forme.

Nous avons découvert un milieu qui souffre de la méconnaissance de la société à son égard et qui est ainsi totalement ignoré par tous. Alors que les rites funéraires sont un élément constitutif des sociétés humaines, un tabou aussi important est révélateur des moeurs occidentales actuelles. Ainsi, au travers de cette étude, nous avons été poussées à nous interroger sur la place que tient la mort, et en particulier l'image de la mort, dans notre société.

De plus, nous avons tenté de sonder au mieux le *travailler* d'autrui. S'intéresser ainsi au travail qu'effectue quelqu'un d'autre incite à devoir expliciter beaucoup de choses. En effet, une importante partie d'un métier est totalement intériorisée, et cette partie est rarement exprimée. Nous avons par exemple eu, cours de l'enquête, à expliciter l'auto-prescription du conseiller funéraire à propos de son attitude. Ce travail d'*explicitation* nous amène à considérer de manière plus fine et éclairée le travail de chacun.

Enfin, la forme et la manière dont nous avons abordé l'étude, outillé à la façon DI05, nous a beaucoup apporté. En effet, mener une première étude, basée sur des entretiens semi-directifs avec un unique professionnel mais accompagnés d'outils très structurés nous a permis de mieux cerner quels étaient les informations intéressantes et nécessaires pour l'étude, et ainsi nous aider à prendre du recul sur les entretiens. Les outils formalisés ont été de bon moyens de communication avec le conseiller funéraire et nous ont aidés à nous entendre avec lui afin de décrire le réel de son métier.

Sources principales :

- <https://www.cidj.com/metiers/conseiller-funeraire-conseillere-funeraire>
- Émission France Inter, *Secrets d'info*, “Pompes Funèbres : Pompes à fric”
<https://www.franceinter.fr/emissions/secrets-d-info/secrets-d-info-05-mai-2018>
- S. CAROLY, P. TROMPETTE - “De la compétence de service aux compétences de coordination et d’orchestration : autour du conseiller funéraire”
<https://journals.openedition.org/pistes/3064>
- S. CAROLY et al., “Les professionnels des services aux défunts : compétences, savoirs, qualifications”, *Revue française des affaires sociales*, 2005, p. 207-230
<https://www.cairn.info/revue-francaise-des-affaires-sociales-2005-1-page-207.htm>
- Documents internes PFG