

# Comprendre et Agir

## L'accueil d'usagers : points de repères pour la conception



### Pôle Ergonomie des Ministères de l'Économie et des Finances

Secrétariat Général  
Direction des Ressources Humaines  
Sous-Direction des Politiques Sociales et Conditions de Travail

 : [L-DRH-3B-ERGONOMIE](mailto:L-DRH-3B-ERGONOMIE)

*Ambre HONIGMAN*

*Benoit LANGLOIS*

*Joffrey REGENT*

*Thibaut ERZEPA*



# Sommaire

<b>Préambule .....</b>	<b>4</b>
<b>Propos introductifs .....</b>	<b>5</b>
<b>Partie A : Enjeux et principes généraux .....</b>	<b>6</b>
<b>FICHE 1 : Spécificités liées à la relation avec les usagers .....</b>	<b>7</b>
<b>FICHE 2 : Les différentes dimensions d'une situation d'accueil.....</b>	<b>8</b>
<b>FICHE 3 : Enjeux liés à l'organisation et au collectif de travail.....</b>	<b>9</b>
<b>Partie B : Principes concernant l'aménagement de l'espace d'accueil .....</b>	<b>10</b>
<b>FICHE 4 : Identifier les différentes « zones de progression » .....</b>	<b>11</b>
<b>FICHE 5 : Prendre en compte la diversité du public.....</b>	<b>12</b>
<b>FICHE 6 : Adapter les espaces en fonction des « process d'accueil ciblés ».....</b>	<b>13</b>
<b>FICHE 7 : Analyser, structurer et anticiper les flux.....</b>	<b>14</b>
<b>FICHE 8 : Définir les « espaces de réception » au regard du « type de réception ».....</b>	<b>15</b>
<b>FICHE 9 : Assurer « l'étanchéité » des espaces .....</b>	<b>16</b>
<b>FICHE 10 : Renforcer par une signalétique adaptée .....</b>	<b>17</b>
<b>FICHE 11 : Favoriser la confidentialité et le soutien du collectif.....</b>	<b>18</b>
<b>Partie C : Principes liés à la conception des postes de réception.....</b>	<b>20</b>
<b>FICHE 12 : Concevoir un poste d'accueil : questions initiales structurantes .....</b>	<b>21</b>
<b>FICHE 13 : Identifier les dimensions d'un module d'accueil en fonction des besoins.....</b>	<b>22</b>
<b>FICHE 14 : Prendre en compte les spécificités d'une réception « assis/debout ».....</b>	<b>23</b>
<b>FICHE 15 : Permettre l'adaptabilité du poste de travail.....</b>	<b>24</b>
<b>FICHE 16 : Identifier les équipements de travail de l'agent et leurs niveaux de proximité.....</b>	<b>25</b>
<b>Edito.....</b>	<b>26</b>



# PREAMBULE

*Ce document est à destination de toute personne chargée de concevoir ou de transformer un environnement d'accueil (dans le cadre d'un projet de conception architecturale, de réimplantation de services ou de correction d'une situation problématique), d'analyser des situations de travail (dans le cadre de la démarche annuelle d'évaluation et de prévention des risques professionnels) ou simplement intéressée par cette thématique et les enjeux qu'elle revêt.*

*Les différents éléments présentés sont issus du rapport d'activité 2014 du Pôle Ergonomie.*

*Basé sur le retour d'expérience des démarches réalisées par les ergonomes du Pôle, les dimensions qui y sont parcourues sont articulées autour de fiches pratiques, alliant éléments d'analyses et repères pragmatiques.*

*Cet ensemble documentaire, destiné à la compréhension et à l'action, ne peut ni ne doit cependant se substituer à une démarche d'analyse affinée localement, prenant en compte les spécificités propres à chaque situation.*

*L'objectif de ce document vise donc à alimenter toute réflexion et discussions visant à **Comprendre** et **Agir** sur les situations d'accueil.*

# PROPOS INTRODUCTIFS

En mettant en parallèle les démarches réalisées par le pôle ergonomie ces dernières années, une thématique se dégage, tant par sa récurrence que par les enjeux qui la sous-tendent : **l'accueil d'usagers**.

Bien qu'elle puisse prendre différentes formes (en fonction notamment des directions, services, etc.), la problématique d'accueil demeure un dénominateur commun de nombre de structures de nos ministères. Point d'entrée et de sortie (d'usagers, d'informations, de documents, de fonds, etc.), l'accueil est en ce sens **« l'interface » entre une structure et le monde extérieur** : cette spécificité nous amène à qualifier l'accueil de **« point névralgique »** dont l'**« état de santé »** peut avoir de fortes incidences sur la **qualité de service et les conditions de travail des agents**.

Différents constats peuvent néanmoins être évoqués :

- Un nombre important de services, voire de bâtiments entiers appuient leur fonctionnement sur un accueil et des procédures de réception spécifiquement définis. Or, bien souvent, nous pouvons constater que la configuration de la « zone d'accueil » est peu adaptée aux besoins réels (trop ou pas assez d'espaces de réception, manque de surface pour les espaces d'attente, mobilier inadapté, problème d'accès visuel, etc.). Cette **inadéquation entre la « zone d'accueil » et l'organisation prescrite** peut avoir un impact fort sur la qualité de service rendu aux usagers, mais également être source de contraintes pour les agents assurant l'accueil, et *in fine* pour leurs collègues des secteurs de gestion.
- A l'inverse, certains espaces et équipements de la zone d'accueil sont adéquats, mais **l'organisation telle qu'elle a été structurée ne répond pas aux besoins réels**. Ainsi par exemple, une procédure de renfort ou de roulement mal définie, un flou procédural, l'impossibilité d'obtenir le soutien de collègues, sont autant de défaillances qui peuvent impacter un agent, une équipe, un service...
- Enfin, l'accueil d'usagers étant un processus complexe, **les compétences qui permettent de l'assurer sont nombreuses et s'acquièrent avec l'expérience**. Ainsi, être chargé de l'accueil au sein d'un service ne se résume pas simplement à assurer un poste, mais à la pratique d'un métier à part entière.

Ces constats nous éclairent sur toute la singularité de la notion d'accueil : elle conjugue des **enjeux liés à la structuration d'un environnement matériel approprié**, devant être en adéquation avec une **organisation adaptée**, elle-même assurée par des **agents possédant des compétences spécifiques**.

A travers les différentes fiches de ce document, nous vous proposons de porter un « autre » regard sur la notion d'« Accueil » (au sens large du terme), nourri par des constats issus des situations de travail que nous avons pu analyser ou contribuer à concevoir.

# Partie A

## ENJEUX ET PRINCIPES GENERAUX

### Fiche 1

*Spécificités liées à la relation avec les usagers*

### Fiche 2

*Les différentes dimensions d'une situation d'accueil*

### Fiche 3

*Enjeux liés à l'organisation et au collectif de travail*

En comparaison à d'autres relations de service (commercial, médical, éducatif, etc.), les relations liées à l'accueil d'usagers au sein de nos ministères possèdent certaines spécificités.

Ces dernières peuvent être qualifiées de « **relations civiques** » : à la différence des « clients », « patients » ou encore « bénéficiaires », elle catégorise l'utilisateur de « citoyen », ayant des droits et devoirs à respecter. Cette particularité joue un rôle important dans la définition des **relations interpersonnelles mises en jeu lors des échanges entre agents et usagers**, et doit impérativement être prise en compte dans la manière d'analyser et de concevoir les situations d'accueil. En d'autres termes, et à titre d'illustration, un usager n'aura pas le même comportement (patience, agressivité, exigence, etc.) face à un guichet pour acheter un ticket de cinéma ou pour payer ses impôts.

Par ailleurs, des procédures adéquates et une configuration cohérente d'un environnement d'accueil (exposées dans d'autres fiches) ne peuvent garantir à elles seules le bon déroulement des réceptions et la qualité du service rendu à l'utilisateur.

Ainsi, lorsqu'il assure l'accueil, **un agent mobilise des compétences propres à cette activité** : être en capacité de comprendre rapidement une demande et d'en retracer l'historique, cerner le niveau d'urgence, appréhender et s'adapter au comportement de l'utilisateur, trouver le bon degré de fermeté du discours ou d'empathie, savoir quel collègue solliciter et quand le faire, apporter une réponse claire et appropriée à chacun, ... L'ensemble de ces compétences représente des **savoirs, savoir-faire et savoir-être qui s'acquièrent et se construisent**.

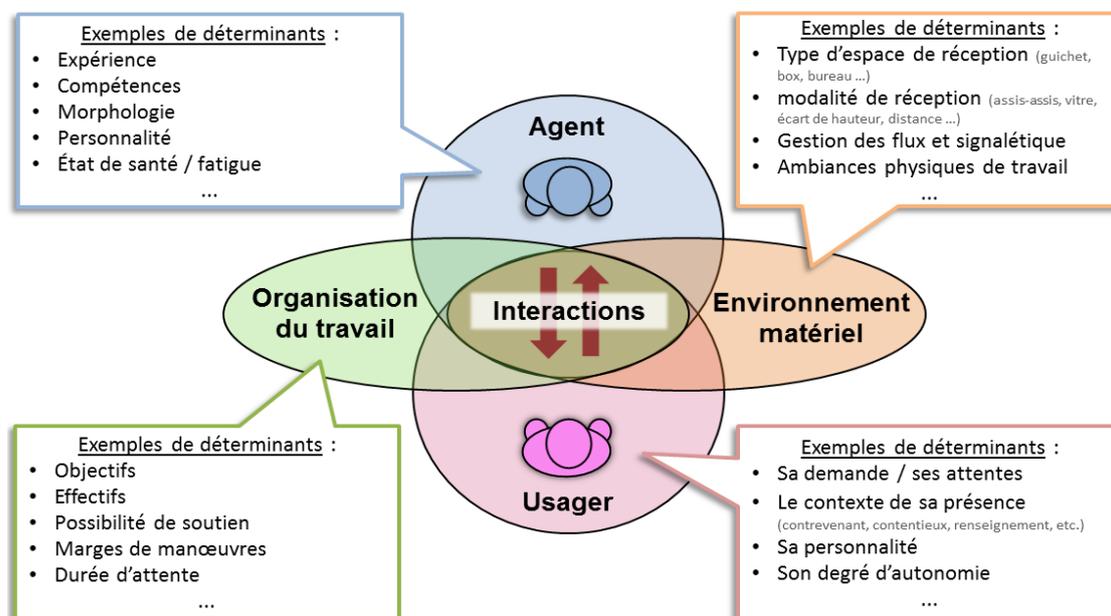
Notons également que, contrairement aux traitements de demandes formulées par courriel ou courrier dont la réponse peut être construite et approfondie de manière différée, les interactions directes avec l'utilisateur impliquent une prise en charge instantanée de la demande par l'agent. Cette spécificité entraîne une nécessaire **capacité d'adaptation et d'improvisation face aux singularités des demandes et des individus**. De plus, elle complexifie les possibilités de régulation pour l'agent face aux **exigences émotionnelles** relatives à ces situations d'accueil (tensions, souffrance, etc.).

Outre cela, les relations de service peuvent être impactées par certaines « **injonctions contradictoires** » régies directement par l'organisation du travail, définissant des objectifs visant par exemple à « être autonome mais aussi respecter les procédures » ou encore à « s'adapter mais aussi traiter de façon égalitaire ». Cette gestion de paradoxes souligne, de nouveau, **les aspects subjectifs et la dimension émotionnelle engagée lors de l'activité d'accueil** ; elle pointe également l'intérêt du partage d'expérience entre collègues et l'importance du soutien d'un réel collectif de travail.



## Les différentes dimensions d'une situation d'accueil

Différents facteurs peuvent influencer les interactions agent-usager mises en jeu dans les situations d'accueil ; l'illustration ci-dessous en donne des exemples :



Au travers de ce schéma de synthèse, un enjeu majeur de la relation de service est mis en avant : **l'adéquation nécessaire entre les besoins/attentes de l'utilisateur et les ressources que possède l'agent pour y répondre**. En d'autres termes, un déséquilibre entre ces 2 dimensions peut être ressenti par l'utilisateur et/ou par l'agent comme une dégradation de la qualité de service (reçu ou rendu), voire être source de tension et de mal-être.

Hormis pour la partie « Usager », ces familles de déterminants comportent de potentiels leviers d'action :

- Les déterminants liés à l'« **Agent** » peuvent être renforcés par des dispositifs d'accompagnement et de suivi visant le développement des compétences de chacun (formation, suivi individualisé, etc...).
- Les déterminants liés à l'« **Environnement matériel** » peuvent être étudiés et adaptés en fonction des spécificités de chaque service et de leurs besoins contextuels : l'idée centrale étant de viser une cohérence générale entre une organisation déterminée d'une part, et l'intégralité de l'environnement dans lequel agent et usager interagissent d'autre part.
- Les déterminants liés à l'« **Organisation du travail** » peuvent également être considérés comme des leviers efficaces pour agir sur les situations d'accueil : les objectifs, moyens humains en fonction des périodes, marges de manœuvres locales données aux agents, dispositifs visant la construction d'un « collectif de travail » (temps d'échanges et de partage de connaissances, travail en équipe stable, tutorat, etc.)... sont autant de pistes de réflexions organisationnelles à explorer.

L'activité d'accueil au sein des services de nos ministères s'appuie donc sur un **fragile équilibre autour de la relation agent-usager** (oscillant entre écoute, soutien et rapport de force) modelé par un environnement organisationnel et matériel dont l'adéquation varie en fonction des structures, des choix et des marges de manœuvres disponibles.

## « Tout travail collectif n'implique pas nécessairement de collectif de travail »

T.H. Benchekroun & A. Weill-Fassina

Ce qui en d'autres termes signifie que travailler au sein d'une équipe n'est pas forcément synonyme de **l'existence d'un véritable collectif de travail**.

Ainsi, un collectif de travail repose sur des possibilités d'entre-aide, de soutien et de solidarité face aux exigences des situations de travail, assurant ainsi une **fonction protectrice** pour les agents qui le composent.

De par la prégnance des exigences liées à l'activité d'accueil, favoriser la construction de collectif de travail est primordiale (apport d'information, aide à la décision, relais pour une pause, régulation de tensions, renfort face à un pic d'affluence, possibilité d'exprimer ses difficultés ou ses souffrances, transmission de compétences, etc.).

Outre les aspects liés aux degrés d'affinités entre les agents, **l'organisation du travail joue un rôle majeur dans la construction de ces collectifs**. Ainsi, en permettant de créer des liens et de l'équité au sein des équipes d'accueil par exemple, ou encore en renforçant les communications et la solidarité entre les agents d'accueil et de gestion, la manière dont le travail est structuré et orchestré au quotidien impacte directement l'émergence, la préservation ou au contraire l'altération des collectifs.

Plusieurs pistes d'actions organisationnelles peuvent être évoquées, concernant notamment :

- Les enjeux de **transmission de compétences** liées au « métier d'accueil » : formation, tuteurat, travail en binôme, suivi, etc.
- Les dispositifs favorisant **le soutien et la cohésion d'équipe** : temps d'échange, définition collective de règles, moments conviviaux, etc.
- La manière de **former et d'accompagner les cadres de proximité** chargés de manager les équipes d'accueil : formations spécifiques, suivi régulier, identification des difficultés, adéquation entre les fonctions d'encadrement et les compétences nécessaires, etc.
- La mise en place des **dispositifs organisationnels et techniques** aidant à structurer l'accueil : remontée « en direct » et communication d'indicateurs concernant les pics d'affluence, fluidification des communications entre les agents d'accueil et de gestion (implantation, équipement, temps d'échange), organisation de roulement équitable, procédures de renfort clairement définies, etc.
- Dans les situations d'accueil discontinues (faible affluence), lorsqu'il n'y a pas d'usager en réception, **permettre aux agents d'accueil d'assurer d'autres tâches utiles au service** : affectation de tâches pouvant être aisément interrompues, espace de travail adaptatif, valorisation des tâches, points réguliers avec le reste de l'équipe, etc.

# Partie B

## PRINCIPES CONCERNANT L'AMENAGEMENT DE L'ESPACE D'ACCUEIL

**Fiche 4** *Identifier les différentes « zones de progression »*

**Fiche 5** *Prendre en compte la diversité du public*

**Fiche 6** *Adapter les espaces en fonction des « process d'accueil ciblés »*

**Fiche 7** *Analyser, structurer et anticiper les flux*

**Fiche 8** *Définir les « espaces de réception » au regard du « type de réception »*

**Fiche 9** *Assurer « l'étanchéité » des espaces*

**Fiche 10** *Renforcer par une signalétique adaptée*

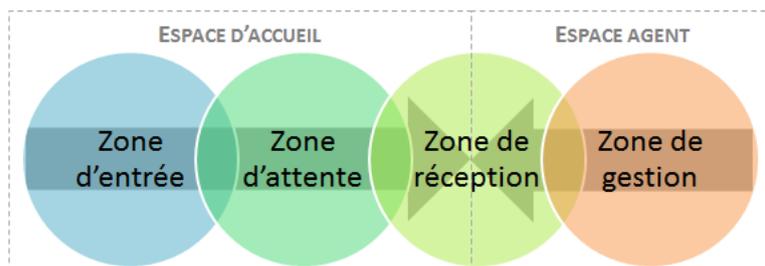
**Fiche 11** *Favoriser la confidentialité et le soutien du collectif*

## Identifier les différentes « zones de progression »

Afin de viser la conception d'environnements d'accueil cohérents et à l'appui des besoins réels, il est nécessaire d'identifier et de dissocier les différentes « **zones de progression** ».

Ces zones, en définissant un espace au regard de son usage propre, permettent de structurer **un environnement d'accueil « intuitif » centré du point de vue de ses utilisateurs, et favorisant la compréhension et l'autonomie.**

Le schéma ci-dessous illustre les différentes « zones de progression » au sein desquelles usagers et agents évoluent généralement lors des situations d'accueil :

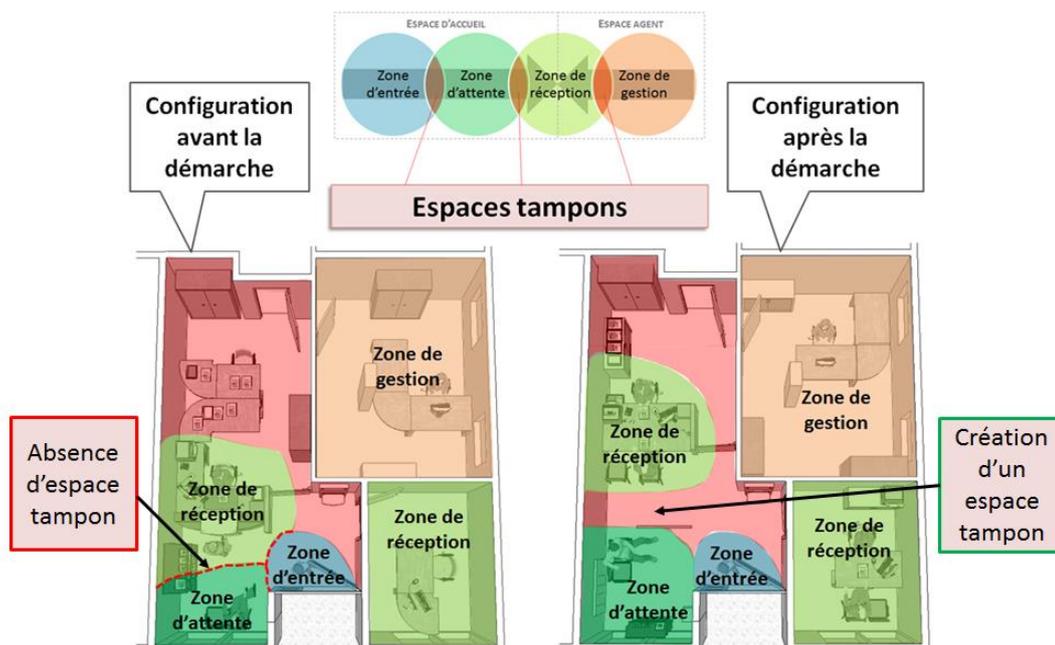


Ainsi, chacune de ces zones peut être définie et configurée de manière à fluidifier et rendre cohérent l'environnement d'accueil (orientation, gestion des flux, agencement des espaces, modalité de réception, sécurisation, etc.).

Du point de vue de l'agencement et des surfaces allouées, la jonction de ces zones doit idéalement comporter des « **espaces tampons** », c'est-à-dire des espaces dénués d'aménagement, **permettant une dissociation visuelle et sonore des zones et favorisant l'adaptabilité** (Cf. illustration ci-dessous).

Dans la même logique, une réflexion autour des équipements peut également être menée en complément : un espace muni de chaises invitera à s'asseoir, un Gestionnaire de File d'Attente (GFA) à l'entrée d'une pièce suggèrera de prendre un ticket, une ligne de confidentialité indiquera de s'y arrêter, etc.

Extraite d'une récente démarche ergonomique, l'illustration ci-dessous reprend ces différentes notions :



## Prendre en compte la diversité du public

Même si certains invariants peuvent être identifiés, chaque service possède son propre « **panel** de **public** » pouvant être accueilli. De plus, le terme « public » est large : il couvre à la fois les « usagers » aux profils divers, mais s'étend également à toute personne extérieure au service (interne ou externe à l'administration), pouvant entrer, circuler et interagir au sein d'une structure.

À titre d'exemple, l'illustration ci-dessous reflète un travail de référencement du public, effectué par les agents d'une Trésorerie dans le cadre d'une démarche ergonomique (projet de réimplantation).



Cette **segmentation « par profil »** permet de définir chacune des procédures d'accueil associée, et de les confronter à l'organisation et l'implantation des futurs locaux. Notons par ailleurs que cet exercice facilite l'identification de certaines contraintes et pistes de réflexions liées aux spécificités de l'accueil d'une partie des « partenaires » (accès, modalités de contact, espaces de réception, etc...).



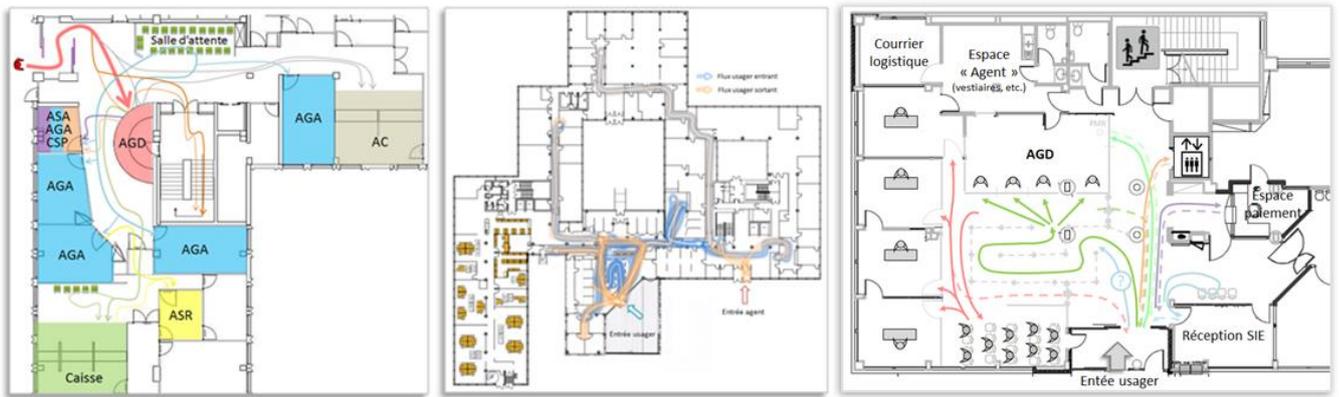
La configuration adéquate des différents espaces d'accueil est capitale, **celle-ci doit s'effectuer au regard du « process d'accueil » préalablement défini**, et se décliner pour tous les « profils de public » (cf. Fiche 5). Différents axes de réflexion peuvent être identifiés :

- **L'équilibre des surfaces** : La répartition des surfaces allouées pour chacun des espaces est à étudier et à équilibrer en fonction des informations disponibles à l'instant où les choix s'opèrent, mais doit nécessairement s'inscrire dans une perspective de projection (en envisageant notamment les flux d'utilisateurs lors des pics d'affluence). Ainsi, par exemple, il arrive fréquemment d'observer un sous-dimensionnement de l'espace d'entrée (contraignant notamment les possibilités de création et de gestion d'une file d'attente), ou encore un surdimensionnement des espaces de circulation au sein d'un hall d'accueil (surface rendue alors inexploitable pour d'autres utilisations).
- **L'ordonnement des espaces** : Au sein d'un environnement d'accueil, l'ordre dans lequel les différents espaces et équipements sont implantés doit viser une corrélation avec les cheminements induits par les process d'accueil définis. Par ailleurs, il conviendra de tendre vers une « logique de progression » en évitant les « retours en arrière » au sein de l'environnement d'accueil. Il convient donc de se projeter « du point de vue du public » et de se centrer à chaque étape sur la question suivante : « suis-je en capacité de voir et d'identifier la prochaine étape du process d'accueil ? » (guichet, salle, accès, actions à effectuer, etc.). Notons que l'ordonnement des espaces peut être complété par des éléments de signalétique adaptés (Cf. Fiche 10).
- **Les accès** : afin d'assurer les circulations entre les différents espaces d'accueil, et de fluidifier les flux, les axes de circulation doivent être définis en complément de « l'ordonnement des espaces ». Notons également que certains dispositifs favorisent ou non les circulations : un espace dégagé ainsi qu'un axe bordé de gère-file ou colorisé sur le sol faciliteront les déplacements, alors qu'à l'inverse, une porte à accès unilatéral ou un obstacle amovible contribueront à les empêcher (tables, chaises d'attente, armoires, bacs de plantes, etc.).
- **Le choix du mobilier** : Bien que le choix du mobilier d'accueil soit parfois régi par des marchés, il doit cependant être éclairé par les besoins réels : orientation, libre-service, attente, réception, etc... De plus, notons qu'une partie du mobilier peut faire l'objet de conception *ad hoc*, adaptée à un besoin local. La photo de droite illustre une « boîte de remise des déclarations » conçue pour les besoins d'un SIP, dont la couleur, les consignes, l'ouverture et l'emplacement ont été définis par les agents du service.  
*Nota bene* : les spécificités et enjeux liés au mobilier permettant d'assurer les réceptions sont développées dans la fiche 8.



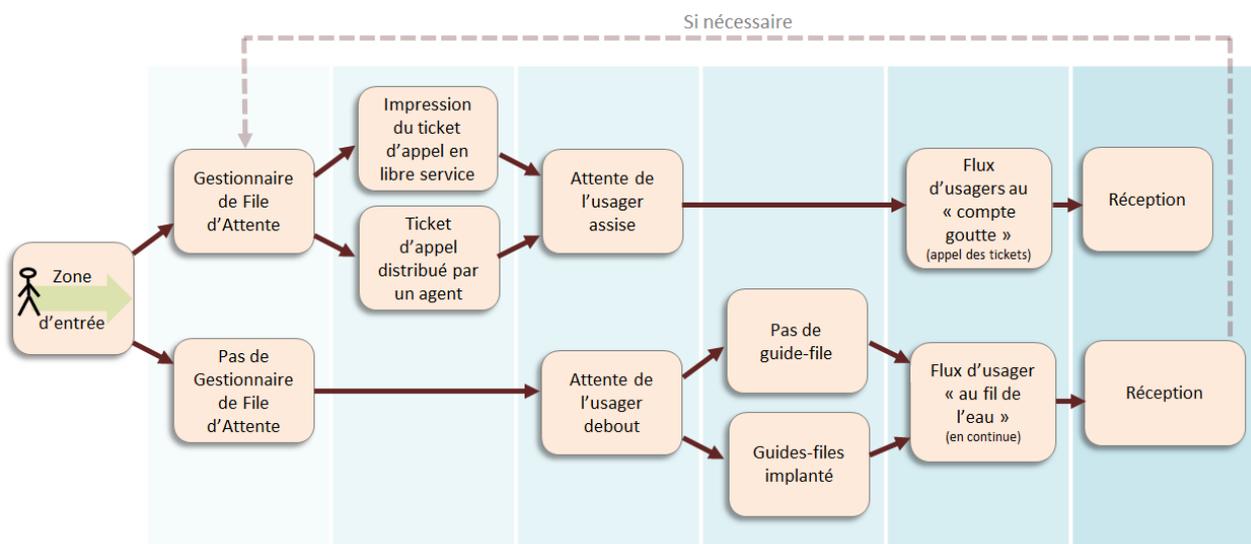
Tout service accueillant du public doit faire face à un enjeu pouvant avoir un impact important sur la qualité de service, la sécurisation et les conditions de travail des agents d'accueil : la prise en compte des flux. Il convient donc de pouvoir **les quantifier, les analyser et les structurer** pour une situation existante, ou de les **anticiper et projeter** leur modalité de gestion pour une situation future.

Afin d'analyser les flux du public, il est possible d'en matérialiser les traces. Les illustrations suivantes présentent différentes mises en forme de flux réels, réalisées au cours d'interventions ergonomiques :



Ces dernières permettent d'identifier les zones et accès plus ou moins empruntés par le public, mais sont également utiles pour **prendre en compte les éventuels écarts avec l'organisation prescrite**. Cet exercice est donc un préalable utile pour réorganiser les flux, et mettre en place certains dispositifs visant à les **canaliser** (gère-file, signalétique, etc.).

L'analyse et la projection des flux peuvent également être envisagées sous forme littérale (déconnectées de la notion d'espace). Le schéma ci-après présente une illustration des alternatives envisageables concernant la prise en charge du public (en lien avec différentes modalités d'accueil), et permet d'identifier leurs impacts pour l'utilisateur et l'agent :



## Définir les « espaces de réception » au regard du « type de réception »

Il existe de nombreuses configurations d'espaces et de mobiliers permettant d'assurer les réceptions du public (forme, dimension, surface disponible, modularité, etc.). Une réflexion prenant en compte **les besoins liés à l'activité réelle s'y déroulant est nécessaire**. À titre d'exemple, voici quelques catégories identifiables :



Pour les réceptions « **debout -assis** » :

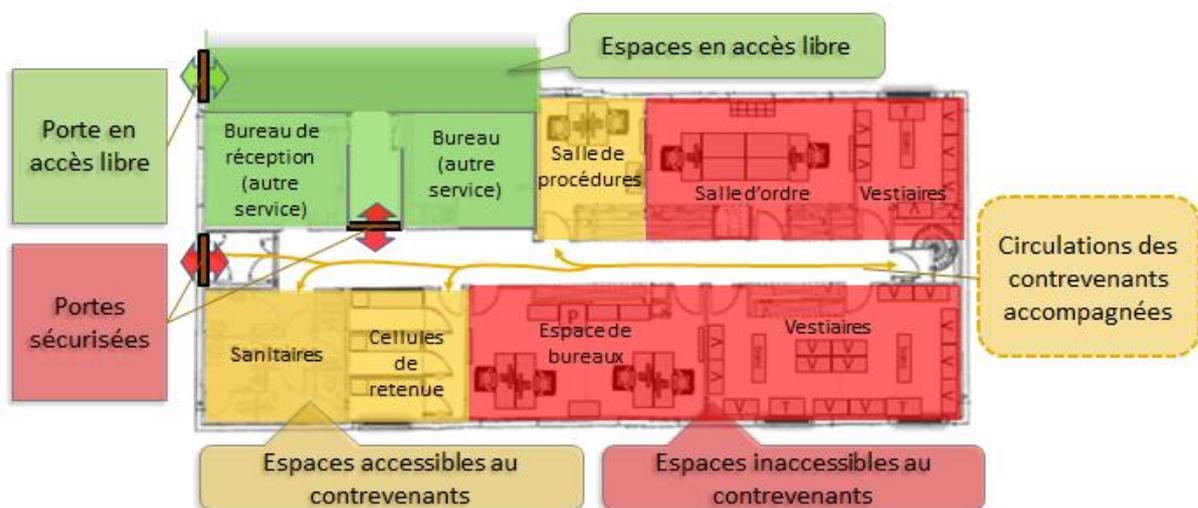
- **Un guichet de forme arrondie** conviendra pour une activité de type « **orientation** » (interactions brèves visant à guider l'utilisateur). Notons que lorsque plusieurs agents y sont installés, certaines contraintes liées à l'accès visuel apparaissent souvent, empêchant de « voir et être vu » (Cf. illustration ci-dessus).
- **Un guichet possédant un plan de travail droit et suffisamment large** pourra convenir à une **activité de type « mixte »** (permettant par exemple d'assurer simultanément des tâches liées à la réception, mais également au travail documentaire ou à la saisie informatique). L'utilisateur restant debout, soulignons que ce genre de mobilier est plutôt adapté pour des réceptions de faible durée (échange documentaire, paiement, renseignement bref, etc.).

Pour les réceptions « **assis -assis** » :

- Les réceptions de durée moyenne et relativement ponctuelles peuvent être assurées dans des « **box d'accueil** » (ouvert ou fermé). Leur implantation permet souvent de prendre en charge les variations d'un accueil fluctuant (notamment liées à des périodes de pics d'affluence). Les box sont également utiles pour délimiter la frontière entre « **l'espace d'accueil** » et « **l'espace agent** » (poste de travail traversant permettant de limiter l'accès). Notons que ce type d'espace est peu adéquat pour un poste de travail permanent.
- Les réceptions nécessitant une prise en charge individualisée (accès au dossier de l'utilisateur, agent référent, etc.) peuvent s'effectuer en « **bureau de réception** ». Par ailleurs, ils permettent également d'assurer d'autres tâches (de gestion par exemple) au sein d'un même espace. Les bureaux de réception sont, ainsi, généralement **adaptés pour des postes permanents** (sous réserve que les ambiances physiques de travail soient satisfaisantes).

Le principe « d'étanchéité » des espaces consiste à **assurer une limitation physique entre les zones accessibles aux agents et celles accessibles au public**. Cette dissociation est appuyée par des dispositifs techniques (pouvant être renforcés par de la signalétique) mais nécessite également un travail de définition et de projection relatif à la nature et l'importance des enjeux locaux de sécurisation (exemple : stockage de valeurs, de saisies douanières, de données sensibles, etc...).

L'illustration ci-dessous est basée sur les réflexions menées lors d'une démarche ergonomique centrée sur la réimplantation d'une Brigade de Douanes, au sein d'un bâtiment partagé avec d'autres services.



Ce schéma met en parallèle une proposition d'implantation et les modalités d'accueil des différents types de public pouvant se trouver en **coprésence** au sein du bâtiment (usagers, contrevenants, avocats, traducteurs, etc.), afin d'en assurer la dissociation spatiale et de contrôler leur accès.

L'étanchéité des espaces s'articule autour de 3 axes :

- Une **définition des « niveaux d'accès »** à l'intérieur des services : libre, surveillé et inaccessible (colorisé respectivement en vert, orange et rouge sur l'illustration).
- La **dissociation des circulations** au sein du bâtiment permettant d'atteindre les services et les espaces concernés.
- Des accès filtrés par des **dispositifs de sécurisation** (exemple : porte à accès unilatéral à ouverture par badge).

Ces principes peuvent être aisément déclinés pour tout service, tout profil de public et tout type de bâtiment.

Bien qu'elle soit indispensable, la signalétique est à considérer comme un **« complément » à l'appui d'une logique d'accueil définie**. Il existe plusieurs catégories de signalétique (pouvant répondre à différents objectifs), leur choix doit donc être ciblé en fonction des besoins réels :

Catégories de signalétique	Objectifs	Exemples
<b>Orientation</b>	Désigner une direction à prendre afin d'atteindre un service, un espace, un équipement, etc.	« Service ... au premier étage »
<b>Identification</b>	Connaitre le nom ou la fonction d'un espace, d'un équipement, d'une personne	Nom d'un service sur une porte
<b>Information</b>	Transmettre une information utile au public (sur l'instant ou pour plus tard)	Horaires d'ouverture
<b>Consigne</b>	Indiquer une action à effectuer (conseillée ou obligatoire)	« En cas d'absence, merci de sonner »

Avant sa conception et son installation, chaque élément de signalétique doit donc être identifié parmi ces catégories, en évitant d'en mêler plusieurs (diminution de l'efficacité du message).

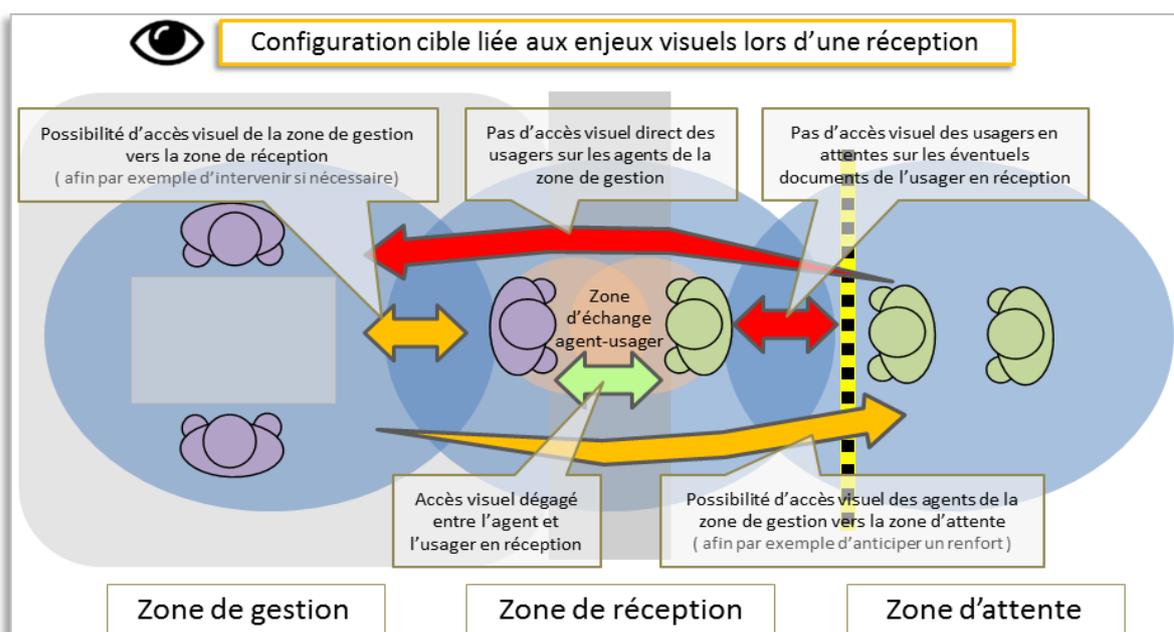
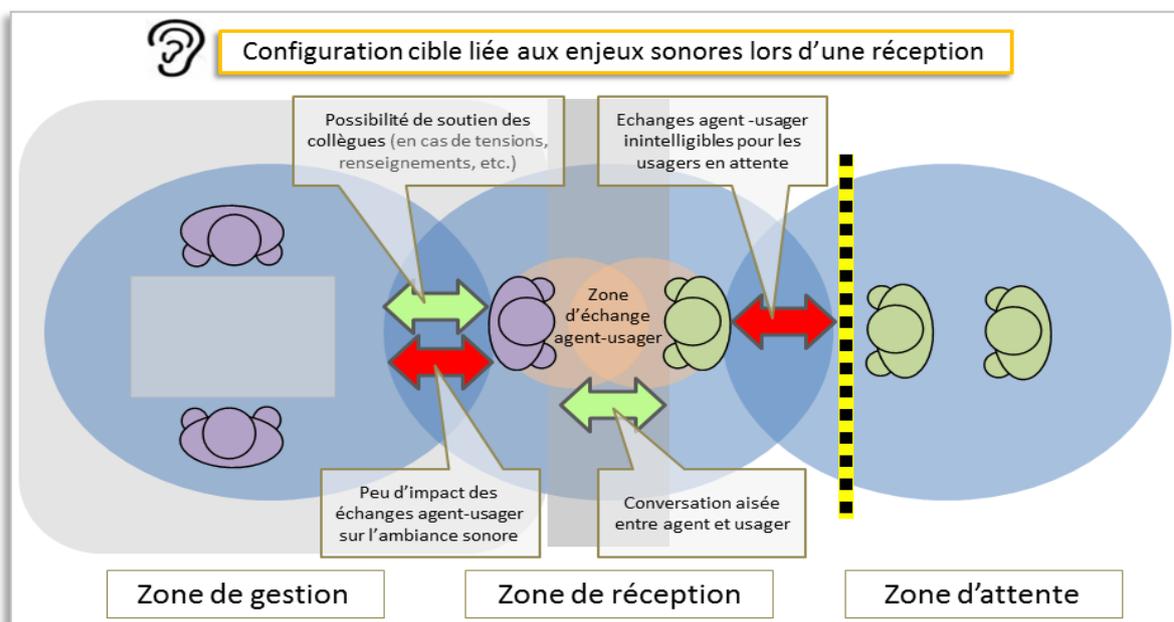
### *Quelques erreurs à éviter*

- **Hétérogénéité** dans la forme pouvant induire en erreur l'utilisateur
- **Obsolescence** de certaines informations
- **Redondance** pouvant induire des incompréhensions
- **Implantation hors champs visuel** direct des usagers
- **Surcharge d'informations**, parfois peu pertinentes, peu synthétiques, non pragmatiques, de « catégories » diverses, etc.



Comme évoqué dans la fiche 4, les situations d'accueil se déroulent généralement au sein d'une « zone de réception » (ouverte ou fermée), se situant à la croisée de la « zone d'attente » coté usager et de la « zone de gestion » coté agent. De part cette spécificité, l'activité de réception peut parfois revêtir des **enjeux paradoxaux** : garantir la confidentialité des **échanges « agents-usagers »** et modérer l'impact sur l'ambiance sonore, tout en rendant possible les **communications « agents-agents »** et le **soutien du collectif de travail**.

Dans cette idée, les 2 schémas ci-dessous illustrent les « configurations cibles » liées aux enjeux sonores et visuels mis en jeu lors d'une réception.



Grâce à leurs propriétés, **certains équipements peuvent aider à trouver l'équilibre entre les besoins de confidentialité et les enjeux de communication.**

Ainsi, par exemple, un bouton d'alerte installé sous le plan de travail d'un agent d'accueil pourra permettre de signaler un besoin de soutien à un collègue (en fonction d'une signification définie localement : renseignement, renfort, tension, agression, etc.).

Concernant les besoins d'accès visuel, l'implantation de parois semi-vitrées (classique ou « sans tain ») entre la zone de gestion et la zone de réception peut se révéler utile pour la prise ou la transmission d'informations.

La mise en place de panneaux brise-vue peut également aider à structurer un espace, tout en obstruant l'accès visuel des usagers (sur les agents de gestion par exemple).

Par ailleurs, certaines configurations peuvent aider à **associer les enjeux de proximité à ceux liés à la co-activité**, en déconnectant en partie les espaces par des cloisonnements partiels ou par un agencement en « L ».

À titre d'illustration, la photographie ci-dessous correspond à une situation conçue avec les agents d'une trésorerie lors d'une démarche ergonomique.



Certains principes évoqués y apparaissent :

- L'agencement de l'espace en « L » permet les échanges verbaux, visuels et de documents entre les agents, tout en empêchant les usagers d'avoir un accès visuel direct sur la zone de gestion.
- La vitre « sans tain » offre un accès visuel aux agents de gestion sur le public présent en zone d'attente, afin d'anticiper un renfort ou une réception spécifique.

# Partie C

## PRINCIPES LIES A LA CONCEPTION DES POSTES DE RECEPTION

**Fiche 12** *Concevoir un poste d'accueil : questions initiales structurantes*

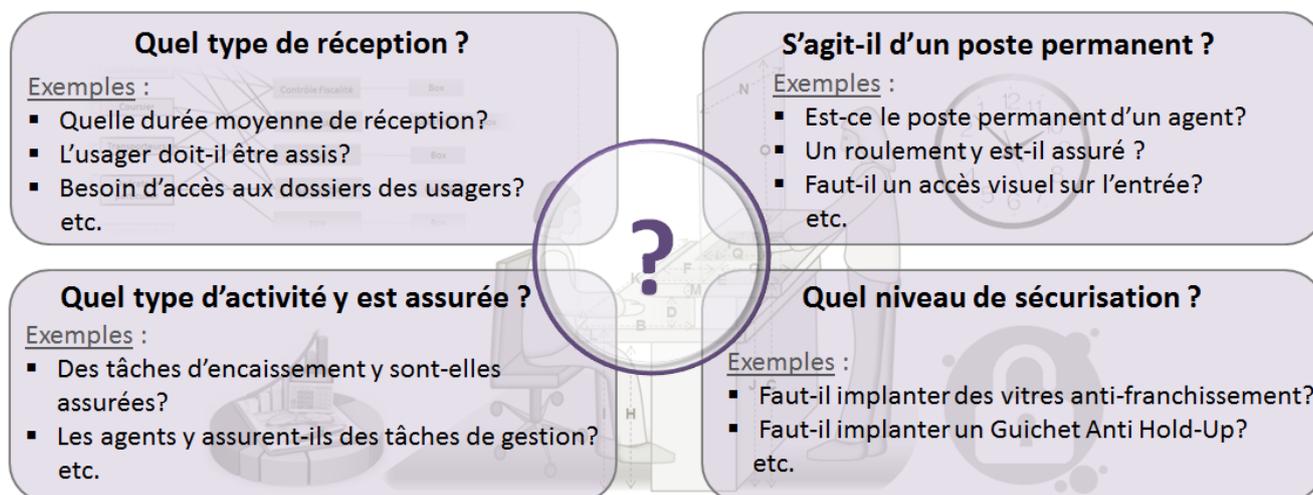
**Fiche 13** *Identifier les dimensions d'un module d'accueil en fonction des besoins*

**Fiche 14** *Prendre en compte les spécificités d'une réception « assis/debout »*

**Fiche 15** *Permettre l'adaptabilité du poste de travail*

**Fiche 16** *Identifier les équipements de travail de l'agent et leurs niveaux de proximité*

Avant tout projet de conception, certaines questions peuvent contribuer à structurer les premières orientations :



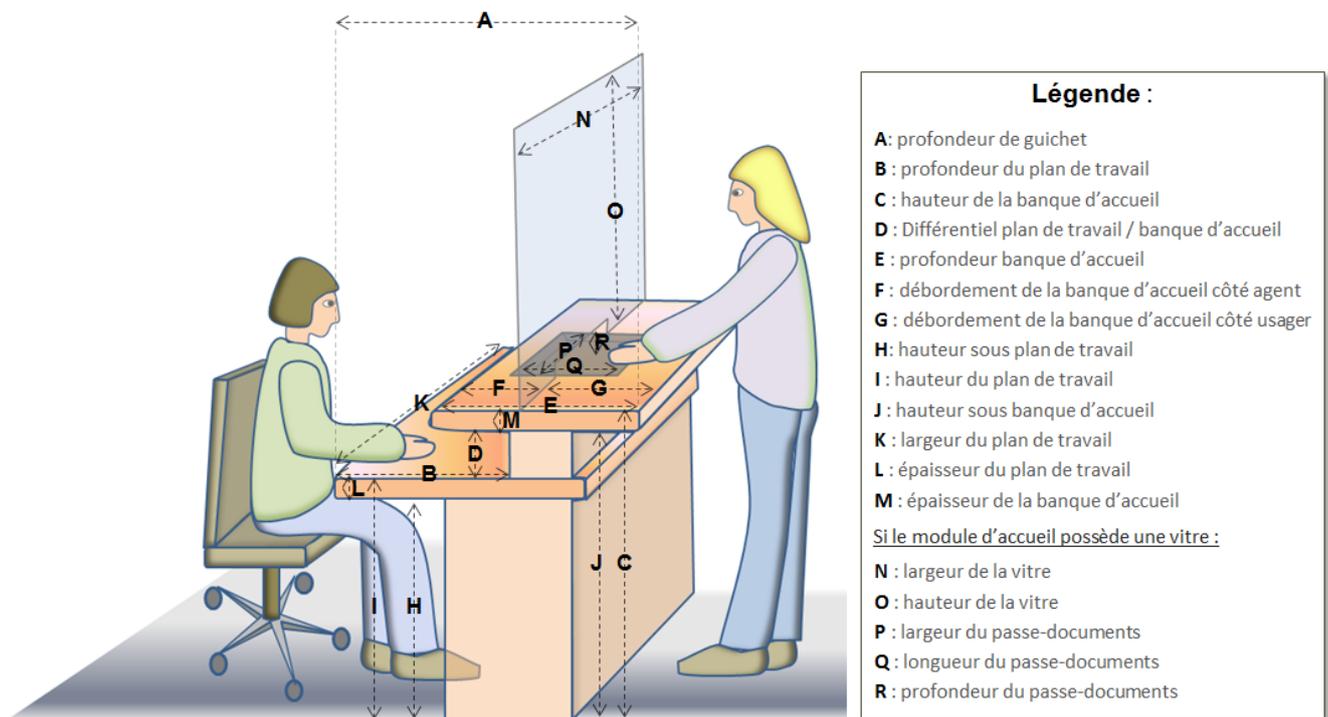
L'ensemble des réponses à ces 4 catégories de questions permet d'identifier des premiers repères pour la situation à concevoir :

- **Le type de réception** pourra, par exemple, orienter la taille de l'espace d'implantation, le dimensionnement du poste de travail, les équipements qu'il faudra y intégrer, la jonction avec le reste du service, etc...
- **Le type d'activité prévisible** amènera, par exemple, à se questionner sur le niveau de confidentialité nécessaire, ou encore sur les moyens mis à disposition pour assurer les différentes tâches qui peuvent coexister (traitement informatique, consultation de document, échange de numéraire, zone de tri, stockage, etc...).
- Le fait que le poste soit **permanent** poussera, par exemple, à créer un espace stable et appropriable. À l'inverse, un poste **ponctuel** devra revêtir des caractéristiques aisément adaptables pour chacun des agents qui l'occupent (lié à leur morphologie, leur organisation personnelle, leurs compétences, etc...).
- **Le niveau de sécurisation** pourra induire, par exemple, la nécessité d'installer des vitres anti franchissement, des façades résistantes au tir d'arme à feu, des systèmes d'alerte et d'alarme, des portes à ouvertures sécurisées, etc...

## Identifier les dimensions d'un module d'accueil en fonction des besoins

Les choix qui s'opèrent lors de la conception (ou de l'achat) de modules d'accueil peuvent avoir une **forte incidence sur les conditions de travail des agents qui y seront installés** (inconfort, contraintes posturales, manque d'espace, installation et déplacements contraints, etc...).

En se centrant plus précisément sur le dimensionnement des modules d'accueil, différentes **variables permettant d'ajuster au mieux la configuration du mobilier** peuvent être extraites. Elles sont illustrées dans le schéma ci-dessous :



Plus que de simples dimensions, ces variables sont également **déterminantes pour le futur confort au poste de travail**, et impactent directement la manière dont les agents vont pouvoir réaliser leur activité.

Bien que **les « dimensions idéales » n'existent pas**, certains repères peuvent être identifiés ; en voici quelques exemples :

- Une **hauteur sous plan de travail (H)** située entre **70 et 72 cm** permettra à l'agent de s'installer convenablement, et de pouvoir assurer des « translations » et « rotations » à l'aide de sa chaise de bureau (dans la mesure où l'espace sous le plan de travail est dégagé).
- Une **profondeur de plan de travail (B)** située entre **50 et 60 cm** permettra à l'agent de disposer d'une surface adéquate devant lui (pour traiter un document par exemple), sans pour autant trop l'éloigner de la zone d'échange avec l'usager (atténuant les risques de postures contraignantes).
- Une **largeur de plan de travail (K) d'un minimum de 160 cm** (hors emprise d'un éventuel retour) sera appropriée pour des postes d'accueil cumulant différents types d'activités (renseignements, encaissement, traitement papier et informatique, etc...).

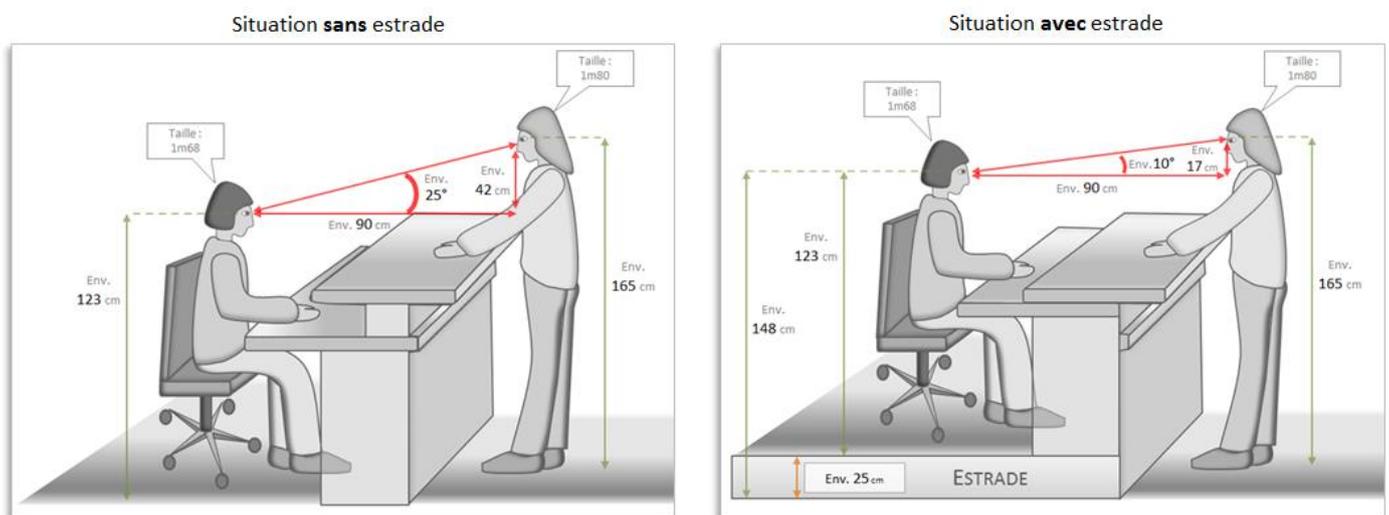
## Prendre en compte les spécificités d'une réception « assis/debout »

La relation agent-usager peut parfois faire l'objet d'un certain « rapport de force », source potentielle de mal-être pour les agents (voir fiches 1 et 2).

Par ailleurs, les réceptions de type « agent assis / usager debout » (existantes dans la majorité des environnements d'accueil), positionnent l'agent sensiblement plus bas que l'utilisateur. Ces configurations peuvent alors **accentuer le déséquilibre du rapport de force entre les 2 interlocuteurs**.

De plus, cet écart peut parfois être à l'origine de postures contraignantes entraînant de l'inconfort et des douleurs pour l'agent.

L'une des solutions techniques pouvant apporter quelques réponses à ces problématiques consiste à **implanter une partie du module d'accueil sur une estrade** (coté agent). Les schémas ci-dessous illustrent ce principe :



Ce dispositif présente des intérêts notables, mais également certaines limites :

### Intérêts :

Permet de réduire « l'écart de hauteur » entre l'agent et l'utilisateur en réception.

- Au niveau de l'axe du regard, l'angle formé par « l'écart de hauteur » est réduit (environ 10° dans notre exemple), la **sollicitation du rachis cervical est donc moindre**.
- En diminuant « l'écart de hauteur », ce dispositif peut également **contribuer à rééquilibrer le « rapport de force ressenti »** avec les usagers.

### Limites :

- En rehaussant le plan de travail, l'installation de l'estrade fait **disparaître l'espace sous la « casquette de la banque d'accueil »**. La suppression de cet espace peut avoir un impact pour l'activité de l'agent : la surface de plan de travail est réduite, et la possibilité de placer à cet endroit des éléments hors du champ visuel des usagers disparaît (classement, monnayeur, informations, etc...).
- L'installation d'une estrade implique une vigilance particulière au niveau de **l'accessibilité et des risques de chute**. Des équipements complémentaires de type « rampe d'accès » et « garde-corps » sont souvent nécessaires, mais peuvent contraindre la configuration et les circulations au sein de l'espace.

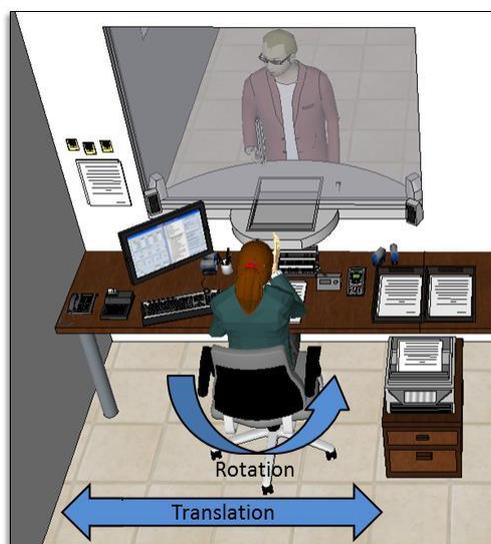
La diversité et la variabilité des individus doivent être prises en compte dans l'analyse des situations de travail et dans les aménagements qui en découlent. Cependant, notons que **plus un environnement de travail sera adaptable, moins l'agent sera contraint de s'y accommoder, et plus il aura de chances de convenir au plus grand nombre.**

Ainsi, outre la conception d'un mobilier d'accueil aux dimensions adéquates (mais souvent figé une fois conçu), d'autres éléments viennent compléter l'environnement d'accueil : les équipements de travail.

Si certains équipements permettent de moduler la configuration de la « zone publique » (guides files par exemple), d'autres permettent de **favoriser l'adaptabilité du poste de travail**, en offrant à l'agent certaines marges de manœuvre pour ajuster son « **environnement direct** ».

À titre d'exemple, en voici quelques-uns :

- **Les sièges réglables** (hauteur, inclinaison du dossier, etc.) permettent d'absorber une partie des contraintes liées à la diversité des morphologies, et offre à chacun la possibilité d'adopter sa ou ses « postures de confort ».
- **Les bras support écran articulés** (3 axes) permettent aux agents de régler avec une grande précision l'emplacement du moniteur de leur outil informatique (et de le faire varier en fonction de leurs « postures de confort »). De plus, ce dispositif entraîne un gain en surface de plan de travail sous l'écran, et permet de le tourner en direction des usagers pour présenter une information si nécessaire.
- **Les caissons mobiles** sont à favoriser plutôt que les colonnes de rangement intégrées au mobilier : ils peuvent être déplacés ou retirés si les besoins de stockage évoluent.
- D'une manière générale, le principe visant à **ne pas fixer les équipements au plan de travail** favorise également l'adaptabilité du poste (bannettes de rangement superposables, terminaux pour carte bancaire, microphones, etc...).



### **Principes de rotation et de translation**

Outre les équipements favorisant l'adaptabilité du poste de travail, le degré de mobilité de l'agent installé sur son fauteuil de bureau est primordial.

Ainsi, afin d'éviter les zones inexploitable et/ou les postures contraignantes, 2 principes complémentaires peuvent être dégagés :

**La rotation** : rendue possible grâce aux fauteuils de bureau munis d'un axe rotatif

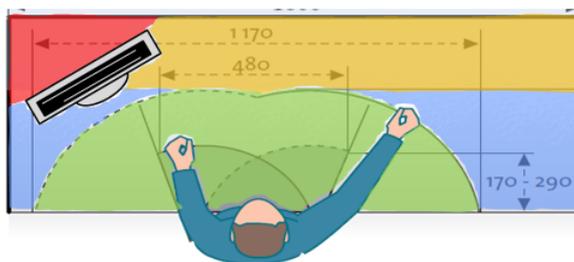
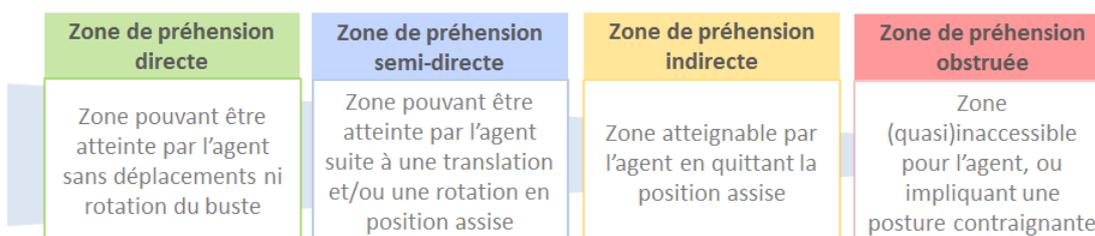
**La translation** : rendue possible par les fauteuils de bureau équipés de roulettes, et par un espace sous le plan de travail dégagé.

## Fiche 16

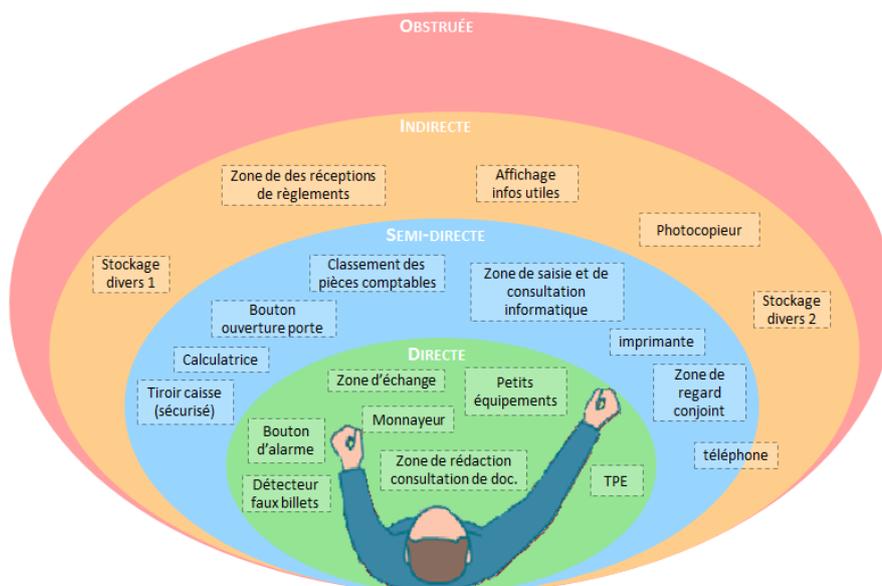
## Identifier les équipements de travail de l'agent et leurs niveaux de proximité

Chaque environnement de travail lié à l'accueil d'utilisateurs se compose d'un « **ensemble d'équipements complémentaires** » permettant à l'agent de réaliser les différentes tâches structurant son activité (communiquer, consulter, saisir, enregistrer, imprimer, compter, vérifier, classer, etc.).

Dans une perspective de conception ou d'aménagement de postes de travail, l'une des pistes de réflexion majeure repose sur la cohérence entre les « **zones de préhension** » de l'agent (Cf. illustration ci-dessous), et le **niveau de proximité des différents « équipements ressources »** dont il dispose.



En lien avec ce principe, le schéma ci-dessous (extrait d'une démarche ergonomique réalisée par le pôle) illustre l'une des étapes d'une réflexion menée sur la conception d'un guichet d'accueil au sein d'une trésorerie :



Tout comme le dimensionnement ou l'agencement des postes d'accueil, l'adéquation entre les zones de préhension et les équipements de travail représente donc une étape clef au sein d'un cycle de (re)conception d'un environnement d'accueil. **Bien que souvent sous-estimée, cette dimension peut avoir une incidence certaine sur le travail et ses conditions de réalisation.**

# EDITO

*Tel que nous l'avons décrit, l'accueil représente un organe complexe et fragile et pour autant indispensable pour une grande partie des structures de nos Ministères. Par ailleurs, l'activité d'accueil du public, que certains agents ne souhaitent parfois plus assurer, peut être source de difficultés et de souffrance, mais également vecteur d'épanouissement.*

*Malgré l'aspect éphémère des relations interpersonnelles mises en jeu lors d'une réception, ces dernières peuvent avoir un impact direct sur le « sens du travail ». La charge émotionnelle inhérente à cette activité peut également être vécue et gérée de manière différente par les agents en fonction de leur personnalité, expérience, entourage ...*

*Cependant, nous l'avons souligné, la structuration des situations d'accueil, et in fine, la façon dont elles seront vécues par les agents, est directement régie par les moyens mis en place pour les concevoir et les faire évoluer.*

*Ainsi, afin de structurer des situations d'accueil assurant une articulation entre qualité de service et conditions de travail, il est important de prendre en compte une conjugaison de facteurs : l'environnement matériel de travail, l'évolution des « compétences métiers », les modalités d'accueil façonnées par l'organisation du travail, les notions de solidarité et de soutien, etc.*

*Pour faire face à ces enjeux, de nombreuses réflexions devront encore être menées de manière à basculer d'une logique de réparation de situations dégradées, vers un principe de construction d'environnements de travail protecteurs et sources de développement personnel.*

## **Pôle Ergonomie des Ministères de l'Economie et des Finances**

Secrétariat Général

Direction des Ressources Humaines

Sous Direction des Politiques Sociales et Conditions de Travail

Bureau Santé et Sécurité au Travail  
18 avenue Léon Gaumont - Le Valmy 122  
75977 PARIS CEDEX 20



**: L-DRH-3B-ERGONOMIE**