

Colette LAURENS

5771

# AMELIORER L'ACCUEIL

BIBLIOTHEQUE DU CERIST

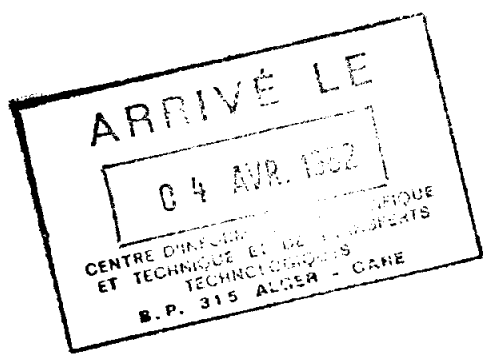


**les éditions  
d'organisation**

**SI VOUS N'ÊTES PAS ENCORE  
INFORME REGULIEREMENT  
DE LA PARUTION DE NOS  
NOUVEAUTES, IL VOUS SUFFIT  
DE NOUS ENVOYER VOTRE  
CARTE DE VISITE**



# AMÉLIORER L'ACCUEIL



La loi du 11 mars 1957 n'autorisant, aux termes des alinéas 2 et 3 de l'article 41, d'une part, que les « copies ou reproductions strictement réservées à l'usage privé du copiste et non destinées à une utilisation collective » et, d'autre part que les analyses et les courtes citations dans un but d'exemple et d'illustration « toute représentation ou reproduction intégrale, ou partielle, faite sans le consentement de l'auteur ou de ses ayants-droit ou ayants-cause, est illicite » (alinéa 1<sup>er</sup> de l'article 40).

Cette représentation ou reproduction, par quelque procédé que ce soit, constituerait donc une contrefaçon sanctionnée par les articles 425 et suivants du Code pénal.

Colette Laurens  
*Formateur*

# AMÉLIORER L'ACCUEIL

*Illustrations de Bernard Daste*

1981

**les éditions d'organisation**

5, rue Rousselet, 75007 Paris

## Table des matières

AVANT-PROPOS .....	9
 <b>PREMIERE PARTIE :</b>	
<b>LA RELATION D'ACCUEIL .....</b>	<b>11</b>
CHAPITRE I : Evolution de la relation d'accueil ....	13
— Historique de la relation d'accueil .....	13
— Les relations humaines dans le travail .....	16
— Définition de la relation d'accueil .....	19
CHAPITRE II : Organiser l'accueil .....	27
— Rôle et place de l'accueil dans l'entreprise .	27
— Rôle du professionnel de relations pu- bliques .....	31
CHAPITRE III : Le visiteur .....	33
— Désirs et motivations du visiteur .....	36
— Comportement du visiteur .....	38
— Incidence des facteurs extérieurs sur le comportement du visiteur .....	41
CHAPITRE IV : Rôle de l'agent d'accueil .....	43
— Fonctions de l'agent d'accueil .....	45
— Les qualités nécessaires .....	47
- Professionnelles .....	47
- Morales .....	50
- Physiques .....	63

CHAPITRE V : Les techniques de l'accueil . . . . .	69
— Les outils de l'accueil . . . . .	69
— Les méthodes de l'accueil . . . . .	76
DEUXIEME PARTIE :	
CONNAÎTRE ET ÉCOUTER LES AUTRES . . . . .	89
CHAPITRE VI : Le premier contact avec l'autre . . . . .	91
CHAPITRE VII : L'écoute . . . . .	101
— Qu'est-ce qu'écouter ? . . . . .	102
— Distorsions possibles à l'écoute . . . . .	103
— Conditions requises pour une bonne écoute . . . . .	106
CHAPITRE VIII : L'entretien . . . . .	109
— Caractéristiques de l'entretien . . . . .	110
— Contraintes de l'entretien . . . . .	112
— Les mécanismes de l'entretien . . . . .	113
— Attitudes possibles devant un client . . . . .	116
— Les silences dans l'entretien . . . . .	117
— Durée d'un entretien . . . . .	119
CHAPITRE IX : L'accueil téléphonique . . . . .	121
— Considérations pratiques . . . . .	123
— La réception de l'appel téléphonique . . . . .	129
— L'attente téléphonique . . . . .	133
— Filtrage — absence de la personne demandée . . . . .	134
CONCLUSION . . . . .	137
BIBLIOGRAPHIE . . . . .	139

## Avant-propos

A une époque où l'informatique envahit notre vie professionnelle et bientôt notre vie personnelle, nous sommes de plus en plus sensibles à la qualité de l'accueil dans les entreprises et les administrations.

L'accueil nous concerne alors que nous sommes tour à tour consommateurs, citoyens ou salariés : sur ce sujet qui paraît simple, voici un livre permettant d'organiser et d'améliorer les conditions et les techniques de l'accueil, et de maîtriser le rôle de l'écoute et de l'entretien.

Il intéresse donc :

— Les entreprises commerciales (très sensibles à la qualité de l'accueil chez leurs agents commerciaux et vendeurs).

— Les services de relations publiques, dont la mission est d'organiser l'accueil dans leur entreprise.

— Les administrations, entreprises publiques ou semi-publiques.



— Les offices de tourisme, personnel d'hôtellerie, d'aéroport, qui ont pour mission d'accueillir.

— Les écoles d'hôtesse ou de secrétariat.

— Les organismes de formation (presque tous incluent dans leurs stages une partie « accueil dans l'entreprise », mais en fait les animateurs n'avaient jusqu'ici aucun matériau sur lequel s'appuyer pour construire leurs cours).

**PREMIÈRE PARTIE :**

# **La relation d'accueil**

---

# CHAPITRE PREMIER :

## Evolution de la relation d'accueil

---



### HISTORIQUE DE LA RELATION D'ACCUEIL

Pendant longtemps, le terme « accueil » est resté lié à une notion de comportement social, humain, associé à un premier contact entre des personnes dans le cadre d'un hébergement, de réceptions, de loisirs, voire de mondanités.

Dans l'Antiquité, l'accueil était du ressort du maître de maison, de l'« hôte » : il offrait l'hospitalité, il recevait l'étranger. C'était une marque de courtoisie, ainsi qu'un devoir moral de sociabilité.

Puis la fonction sociale de l'accueil s'est déplacée au cours des siècles vers la femme, cantonnant ainsi l'accueil — à tort — à un niveau de frivolité, de superficialité : c'est à la maîtresse de maison qu'incombe la tâche de bien « accueillir » ses invités.

L'accueil ainsi pratiqué, à titre gracieux, peut être défini comme une marque de civilité, tendant à rendre plus

agréables les rapports entre amis, connaissances, relations ou bien personnes étrangères.

Il ne présente, en principe, considéré en ce sens, aucun caractère d'obligation. Après tout, selon son caractère, son humeur ou certaines circonstances, on peut ne faire aucun effort envers autrui, mal accueillir, ou ne pas accueillir du tout. Seule conséquence : l'opinion d'autrui envers la personne qui accueillera mal sera peu flatteuse, mais il n'y aura pas de sanction sociale à proprement parler.

La notion d'accueil dans les relations du travail, c'est-à-dire dans un contexte professionnel est apparue récemment. L'accent est mis dans les publicités, sur le sourire, l'écoute, la disponibilité, que trouvera le client auprès du personnel de telle banque ou de telle grande entreprise.

Fi de la postière grincheuse ou de la vendeuse qui ne s'occupe pas de vous : ce n'est pas tolérable, on est en droit de se plaindre à qui de droit, d'en parler dans les journaux, ou d'aller voir ailleurs.

Les entreprises le savent bien et ont dû sensibiliser leur personnel à l'importance d'un bon accueil : on parle même d'accueil téléphonique actuellement. Les sociétés embauchent des « hôtesse commerciales », des « hôtesse standardistes », des « hôtesse téléphonistes ».

L'accueil se structure et apparaît comme une nécessité dans les entreprises. Comment l'expliquer ?

En fait, c'est dans l'évolution des relations humaines dans le travail d'une part, mais aussi dans la politique commerciale actuelle des entreprises qu'il faut chercher cette explication.

Le principal souci d'une entreprise est sa meilleure rentabilité avec les moyens les plus efficaces : méthodes de travail et personnel coopérant.

L'accueil se présente bien comme un élément néces-



*L'accueil dans l'Antiquité*

saire, entre autres, à la prospérité d'une affaire commerciale, puisque sa fonction est de mettre le client dans un état de réceptivité et de perméabilité optimum face aux renseignements qu'il vient chercher, ou au produit pour lequel il se déplace.

Il est donc important que la personne chargée d'accueillir, joue le jeu, c'est-à-dire, ait bien compris la finalité de l'accueil et soit en accord avec cette politique de l'entreprise.

Un personnel en conflit avec son entreprise ne sera guère enclin à donner de celle-ci la meilleure image de marque.

Et l'entreprise doit, pour bien communiquer avec ses clients, être attentivé aux bonnes relations en son sein. Seule une entreprise saine, avec un bon climat relationnel interne, pourra offrir, par l'intermédiaire de son personnel, les meilleurs services.



## LES RELATIONS HUMAINES DANS LE TRAVAIL

L'évolution de la relation d'accueil est étroitement liée aux relations humaines dans le travail et à l'évolution des sciences et des techniques. C'est un processus historique qui est loin d'être achevé et qui combine ces deux évolutions.

Pendant longtemps on ne s'est guère occupé de l'individu dans le travail. L'homme était considéré comme un outil dont on se servait tant qu'il était bon et dont on

changeait ensuite. La main-d'œuvre était dévalorisée : souvenons-nous des enfants travaillant dans les mines et qui, pour certains, mouraient après quelques mois de conditions de travail épouvantables.

Avec l'industrialisation de la fin du XIX<sup>e</sup> siècle, et du début du XX<sup>e</sup>, s'accroît la technicité, la complexité des tâches.

On voit apparaître — ce mouvement naît aux Etats-Unis — un courant de conceptions sur l'organisation du travail.

C'est l'école du *rationalisme classique*, qui s'interroge sur une plus grande productivité du travail.

L'éclatement des tâches et le « travail en miettes » obligent à faire avancer les théories de gestion des entreprises. C'est le « taylorisme ».

Mais en même temps, les travailleurs prennent conscience qu'ils sont au centre de la réussite d'une telle transformation. Ils prennent conscience de leur pouvoir de pression sur un tel système de travail.

Or, cet idéal technocratique déshumanise bien évidemment le travail en le rendant non valorisant et inintéressant. Des grèves extrêmement dures éclatent un peu partout en Amérique (Standard Oil 1905) et les gestionnaires sont obligés de s'interroger à nouveau.

Vers 1930 on assiste à un changement de conception du climat relationnel à entretenir dans une entreprise entre patronat et ouvrier.

Le patronat réalise que la motivation à produire plus et mieux dépend de la qualité des relations interpersonnelles qui se nouent dans le groupe de travail et dans l'entreprise.

Il convient d'harmoniser les intérêts de l'entreprise avec ceux des communautés dans lesquelles elle s'insère d'une part, et également de satisfaire les besoins propres

de l'homme face à la situation de travail : informations, intérêt, motivation par le salaire. C'est le mouvement des « relations humaines » avec Munsterberg et Mayo.

Ivy Lee, aux Etats-Unis, a fait comprendre à de grands patrons comme Rockefeller qu'on ne peut s'isoler de l'opinion publique, que la politique du secret dans les affaires est stérile et qu'il faut une information objective.

C'est la naissance des relations publiques qui englobent l'accueil en tant que considération de l'individu, ayant droit de connaître objectivement une situation précise. Avec la guerre, l'absence de buts publicitaires — puisque la production de nombreuses entreprises est entièrement absorbée par les programmes militaires — entraîne à mettre sur pied des campagnes d'informations dont le rendement étonnera après-guerre.

1930 : la première hôtesse apparaît dans un cadre professionnel. C'est une hôtesse de l'air, miss Ellen Church, une Américaine. Sa mission est née avec la commercialisation de la ligne aérienne San Francisco-Chicago. Il fallait bien tout le charme et le rassurant équilibre d'une jeune femme pour inciter au voyage !

Après la Deuxième Guerre mondiale, on constate un essor extraordinaire des relations publiques aux Etats-Unis.

Dans le domaine théorique, on s'achemine vers la perspective néo-rationaliste, qui, tout en tenant compte des comportements individuels et de groupe, met l'accent sur le contexte socio-économique en tant qu'élément intervenant à part entière dans les relations de travail : c'est la définition du comportement des acteurs en termes de stratégie (voir M. Crozier).

Cette école du néo-rationalisme a permis de faire progresser l'étude des relations dans l'entreprise — il n'est qu'à voir à l'heure actuelle la prolifération d'ouvrages et d'études sur les communications dans l'entreprise — et



l'on n'atteint pas un certain degré de responsabilité sans avoir été sensibilisé aux techniques de dynamique de groupes, de réseaux de communications, de relations publiques, etc.

Le service des relations publiques dans une entreprise a pour tâche de coordonner toute politique de communication entre l'entreprise et les publics concernés : publics interne (salariés), externe (clients, prospects, presse), semi-externe (fournisseurs, actionnaires). Sa première attitude est donc celle d'une *écoute* et d'une recherche des besoins d'informations manifestés par ces différents publics afin d'y apporter satisfaction.

En règle générale, c'est le service de relations publiques qui va « chapeauter » le bureau d'accueil dont la fonction est de répondre aux questions et besoins des clients de l'entreprise.

Bien des entreprises sont conscientes actuellement de l'extrême importance d'un bon accueil qui apparaît à juste titre comme une relation humaine sociale et professionnelle.



## DÉFINITION DE LA RELATION D'ACCUEIL

Nous reviendrons un peu plus loin sur l'activité relations publiques de l'entreprise, mais donnons maintenant une définition de l'accueil afin de mieux cerner, puis analyser, cette relation dans le contexte professionnel.

Nous définirons l'accueil à partir de trois composantes

spécifiques à cette relation, valables tant pour l'accueil bénévole que pour l'accueil professionnel, et nous dirons que :

□ L'accueil correspond à un besoin d'intégration et d'adaptation d'un individu ou d'un petit groupe d'individus (famille, réfugiés, citoyens, clients, groupe de voyageurs, étudiants, travailleurs étrangers, personne isolée, etc.) dans une structure donnée (ville, quartier, nation, société, école, entreprises, organismes divers, etc.).

*Ex. :* Les réfugiés du Viet-nam :

Que s'est-il passé avec l'exemple tristement célèbre du bateau *Ile-de-Lumière* ? Ce bateau portait un groupe de personnes voguant à la recherche d'une terre d'accueil. Ces gens cherchaient à s'intégrer à une collectivité, une société, une terre.

□ L'accueil exige dans un deuxième temps la prise de conscience de ce besoin par un individu, un groupe, une nation, une entreprise, la société, une entité.

Il est évident que si la reconnaissance de ce besoin ne se fait pas, la relation d'accueil n'existera pas.

*Ex. :* Si je n'ai pas conscience que mon voisin tout nouveau arrivé dans le quartier, est complètement désorienté et désorganisé, si je ne le sais pas (soit inconsciemment, soit que je ne veuille pas le voir) il est évident qu'il ne pourra y avoir entre nous de relation d'accueil.

Je ne ferai rien pour lui en ce sens.

□ Enfin pour exister en tant qu'accueil, cette prise de conscience doit se *concrétiser* par une *démarche du groupe*, de l'individu, de l'entreprise vers le groupe ou l'individu qui manifeste ce besoin.

Cette démarche — qui peut être d'ailleurs morale dans certaines circonstances — est concrétisée sous

forme de renseignements, réponses, invitations, conférences d'informations, attitudes d'écoute, aide physique ou financière.

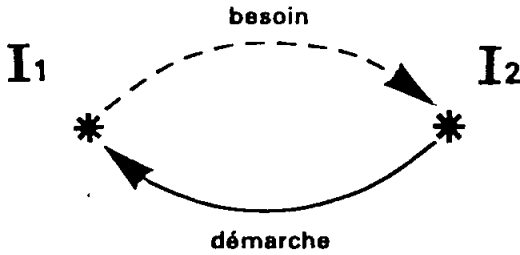
Son but est de faire une place au nouvel arrivant dans le groupe, de favoriser son adaptation, de l'intégrer, de le sécuriser, de l'aider.

*Ex.* : Les bateaux de réfugiés étaient rejetés de certains pays. Dans ce cas, il y avait prise de conscience de la part de ces pays des nécessités humanitaires mais pas de démarche concrète envers les réfugiés. On restait au niveau de la deuxième composante de cette relation d'accueil. Et l'accueil ne se faisait pas, n'existait pas.

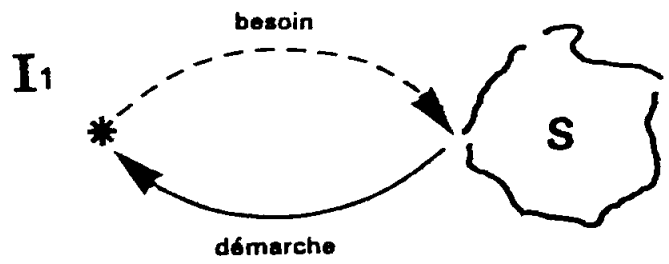
C'est seulement dans le cas du passage à l'acte, de l'implication concrète — matérielle et morale — qu'existera l'accueil.

L'accueil est donc un type de *relation dynamique* :

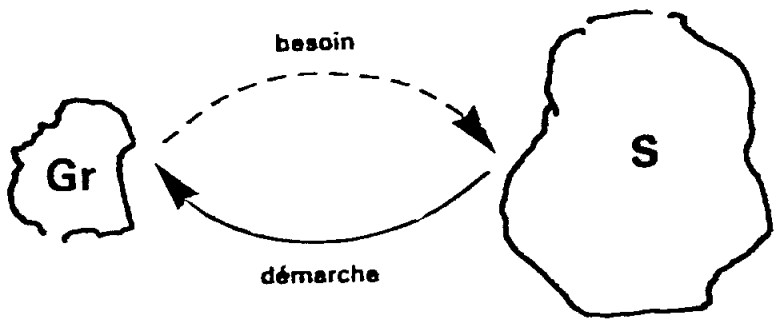
- entre deux individus



- ou entre un individu et une structure donnée



- ou entre un groupe d'individus et une structure donnée



L'accueil peut donc se situer à plusieurs niveaux :

□ *D'individu à individu*

*Ex.* : Dans une école, un nouveau venu. Quelques individus sympathisent avec lui, s'intéressent à lui, « l'accueillent » : c'est-à-dire l'acceptent dans leurs activités.

D'autres au contraire restent parfaitement indifférents.

□ *D'une structure donnée (groupe ou entité) à un individu (ou un petit groupe d'individus)*

C'est là en général où l'accueil se complique, car s'il s'agit d'une structure, il arrive souvent que les éléments composants cette structure ne se sentent pas individuellement concernés par l'accueil.

Par exemple si je me promène dans les couloirs d'une grande administration, en quête du service X, je croise des membres du personnel de ladite administration qui pour les besoins de leur tâche, se déplacent d'une pièce à une autre.

Ils peuvent voir mon hésitation, mon comportement désorienté et hésitant. Très peu d'entre eux, en général, prendront les devants et me demanderont ce que je cherche.

Pourtant, je finirai par aborder l'un d'eux car, pour moi, le personnel travaillant dans une entreprise, représente cette entreprise ; c'est-à-dire la connaît et donc saura me répondre.

Or la réalité est souvent différente (et on peut le regretter). On se comporte fréquemment comme si l'on n'était pas tenu personnellement de faire la démarche d'accueil.

Et c'est une attitude à tel point réelle que des structures d'accueil ont été créées, chargées de cette mission spécifique (et qui permettent d'ailleurs aux individus de

se « justifier » de leur attitude de non-accueil puisqu'on pourra rejeter la responsabilité de cette démarche vers un organisme ou un service donné).

On trouve les structures d'accueil à deux niveaux :

□ *Les structures bénévoles*

Ce sont des regroupements de personnes qui se sentent concernées et décident de faire quelque chose.

*Ex. :* Comités d'accueil des réfugiés vietnamiens. — Ou encore : Des associations ayant pour but de favoriser l'intégration et l'adaptation des nouveaux arrivés dans une ville — comme : « Agen accueille », « Bordeaux accueille », « Biarritz accueille » — leur mission se concrétise sous forme de permanences destinées à donner des renseignements divers, adresses utiles, visites, conférences, réceptions, destinées à faire mieux connaître la ville et la région et en même temps à provoquer les rencontres, les relations et les connaissances.

□ *Les structures institutionnelles*

Elles sont mises en place intentionnellement par un organisme, public ou privé (mairies, préfectures, administrations, hôpitaux, entreprises commerciales, sociétés diverses, etc.).

Leur but est d'aider les gens dans leurs demandes, leurs droits ou la connaissance meilleure de l'entreprise dont ils sont, ou seront, clients.

La différence entre ces deux types de structure est la suivante :

— Lorsqu'il s'agit d'une structure bénévole, qui souvent correspond à un idéal moral ou humanitaire, les individus qui la composent choisissent librement d'en faire partie ou non.

On peut penser que leurs motivations sont fortes et profondes.

— Dans le cas de la structure institutionnelle, les individus chargés de l'accueil sont des professionnels. Ils exercent leur métier, qui est celui d'accueillir. Leurs prestations ne sont pas gratuites mais s'exercent en contrepartie d'un salaire versé par l'entreprise qui les emploie. Leurs motivations sont différentes, certainement moins humanitaires.

C'est à ce deuxième niveau, professionnel, que nous allons nous intéresser dans cet ouvrage ainsi qu'à la qualification professionnelle de l'agent d'accueil.