



ORGANISATION DU SERVICE DES ÉTAGES

Manuel de Formation Opérationnelle

Document Confidentiel - Propriété de trainingcenterin

Programme Hôtelier - Module "Management & Opérations" - Édition Complète

PARCOURS D'EXCELLENCE

Gouvernante générale

Sommaire du Programme

- **MODULE 1** : Le Rôle Stratégique du Service des Étages
- **MODULE 2** : L'Organigramme et la Répartition des Tâches
- **MODULE 3** : Calcul des Effectifs et Ratios de Productivité
- **MODULE 4** : L'Élaboration des Plannings (Rosters) et Feuilles de Route
- **MODULE 5** : Les Standards Opérationnels de Nettoyage (SOP)
- **MODULE 6** : La Gestion des Priorités (VIP, Rush, Early Arrivals)
- **MODULE 7** : Contrôle Qualité et Inspections de Chambres
- **MODULE 8** : Gestion de la Logistique du Linge (Par Levels)
- **MODULE 9** : Gestion des Stocks : Produits d'Accueil et d'Entretien
- **MODULE 10** : Entretien Préventif et Synergies avec la Maintenance
- **MODULE 11** : Hygiène, Sécurité et Prévention des Risques (TMS)
- **MODULE 12** : Communication Inter-Services (Réception et F&B)
- **MODULE 13** : L'Externalisation : Gestion des Sous-Traitants
- **MODULE 14** : L'Intégration (Onboarding) et la Formation Continue
- **MODULE 15** : Cas Pratique N°1 : Un Taux d'Occupation Record Imprévu
- **MODULE 16** : Cas Pratique N°2 : Chute du Score de Propreté (LQA)
- **MODULE 17** : Cas Pratique N°3 : Conflit avec le Prestataire Externe
- **CONCLUSION** : Grille d'Évaluation "Experte de l'Organisation"

MODULE 1: Le Rôle Stratégique

1.1. Le Poumon de l'Hôtel

Le service des étages (Housekeeping) est le département le plus important de l'hôtel en termes d'effectifs, de budget matériel et d'impact sur la satisfaction client. La Gouvernante Générale est l'architecte qui garantit le bon fonctionnement de ce cœur opérationnel.

1.2. Une organisation millimétrée

- **L'objectif premier** : Fournir des chambres propres, sûres et esthétiquement parfaites, dans les délais impartis pour la Réception.
- **L'enjeu financier** : Optimiser la masse salariale (qui représente le plus gros coût du département) tout en évitant le gaspillage de produits et de linge.
- **La protection du patrimoine** : L'entretien rigoureux protège l'investissement de l'hôtel (mobilier, moquettes, literie) et retarde les rénovations coûteuses (CAPEX).

La Règle de l'Invisible

Une organisation parfaite est celle qui est invisible pour le client. Le travail logistique lourd ne doit jamais perturber la tranquillité et l'élégance des espaces.

MODULE 2: Organigramme et Répartition

2.1. Définir les rôles

Pour qu'un département de 50 ou 100 personnes fonctionne, la chaîne de commandement et la répartition des tâches doivent être limpides.

2.2. Cartographie des Fonctions

Fonction	Responsabilités d'Organisation
Assistant(e) Gouvernante	Gère l'administratif, prépare les plannings et les dotations, supervise les commandes.
Gouvernant(e) d'Étage	Le contrôle sur le terrain. Assigne les chambres, gère les urgences, inspecte et valide les chambres dans le PMS.
Femme/Valet de Chambre	Effectue le nettoyage physique selon les SOPs et les temps alloués.
Équipier (Houseman)	Gère la logistique lourde : débarrassage du linge sale, approvisionnement des offices, nettoyage des couloirs et vitreries.

MODULE 3: Effectifs et Productivité

3.1. Calculer le besoin réel

L'organisation du travail repose sur des mathématiques strictes. La Gouvernante Générale doit savoir exactement combien de personnes planifier en fonction du taux d'occupation (TO).

3.2. Les Ratios de Base

- **Le Temps Standard** : Il faut définir combien de temps prend le nettoyage d'une chambre.
 - Chambre en recouche (Stay-over) : ~15 à 20 min.
 - Chambre à blanc (Départ) : ~30 à 45 min.
 - Suite : ~60 à 90 min.
- **Le "Crédit" Chambre** : Plutôt que de compter en "nombre de chambres", les hôtels modernes utilisent un système de points ou de crédits pour équilibrer la charge de travail (Une Suite = 2.5 crédits, une recouche = 0.5 crédit).
- **La Règle du Ratio** : En hôtellerie 4/5*, le ratio est souvent de 11 à 15 chambres/crédits par femme de chambre pour un shift de 8h.

MODULE 4: Plannings et Feuilles de Route

4.1. L'Art de la Planification

Le planning (Roster) gère la présence. La feuille de route (Board) gère la production quotidienne. Les deux doivent être impeccables pour éviter l'épuisement des équipes.

4.2. Les Outils Quotidiens

- **Le Forecast (Prévisions)** : La Gouvernante doit étudier le rapport d'activité à J+7, J+15 et J+30 pour anticiper les embauches d'extras ou la pose de congés.
- **La Création du "Board" (Matin)** : La Gouvernante d'étage imprime la liste des chambres à nettoyer depuis le PMS.
Bonne pratique : Toujours mixer des "Départs" (difficiles) et des "Recouches" (faciles) sur le board d'une même femme de chambre pour équilibrer la fatigue physique.
- **Zones Fixes vs Rotation** : Assigner toujours le même étage à une femme de chambre augmente sa vitesse (elle connaît les lieux) mais empêche la polyvalence en cas d'absence. Un roulement mensuel est recommandé.

MODULE 5: Standards de Nettoyage (SOP)

4.1. L'exécution parfaite

L'organisation du département repose sur l'uniformité. Les Standards Operating Procedures (SOPs) garantissent que chaque chambre est faite de la même manière.

5.2. Les Règles Fondamentales

Principe	Explication Opérationnelle
La Marche en Avant	Organiser le parcours dans la chambre pour ne jamais revenir en arrière (ex: du fond de la chambre vers la porte). Ne jamais croiser le propre et le sale.
Le Code Couleur	Rouge = Sanitaires, Jaune = Lavabos, Bleu = Poussière. Un manquement au code couleur est une faute grave d'hygiène.
Chariot Barrière	Le chariot de ménage doit être placé en travers de la porte ouverte pendant le nettoyage pour sécuriser la chambre et empêcher l'intrusion d'inconnus.

MODULE 6: La Gestion des Priorités

6.1. Ordonner le chaos

Le matin, l'hôtel est un champ de bataille entre les clients qui veulent garder leur chambre tard (Late Check-out) et ceux qui arrivent très tôt (Early Check-in).

6.2. L'Ordre de Nettoyage Standard

1. **Rush Rooms (Urgences absolues)** : Chambres demandées par la réception car le client attend dans le lobby. (Délai : 30 minutes).
2. **VIP Arrivals** : Chambres des VIPs arrivant dans la journée, qui doivent être prêtes et inspectées très tôt.
3. **Early Clean (Demandes Clients)** : Clients en recouche ayant spécifiquement demandé un nettoyage matinal (ex: avant 10h).
4. **Les Départs (Check-outs)** : À faire en priorité pour regarnir l'inventaire des chambres disponibles.
5. **Les Recouches (Stay-overs)** : Les clients qui restent, à nettoyer dans l'après-midi lorsqu'ils sont sortis.

MODULE 7: Contrôle Qualité et Inspections

7.1. Sécuriser la promesse client

Une chambre ne peut être vendue que lorsqu'elle est physiquement contrôlée et validée dans le PMS par une Gouvernante (Statut : Inspected / VCI).

7.2. L'Organisation de l'Audit

- **La Check-list Digitale** : Utilisation de tablettes pour inspecter les chambres. Permet de prendre des photos des défauts et de générer des statistiques.
- **Les Points Aveugles** : L'auditeur doit chercher là où la femme de chambre oublie : Sous le lit, le dessus des cadres, les rails de la baie vitrée, et traquer le moindre cheveu dans la salle de bain.
- **Le Feedback Immédiat** : En cas de défaut (Fail), la Gouvernante appelle la femme de chambre pour qu'elle constate et corrige son erreur elle-même. C'est le principe de l'apprentissage par la correction.

MODULE 8: Gestion de la Logistique du Linge

8.1. Le circuit vital de l'hôtel

L'organisation du linge dicte le rythme du nettoyage. Une rupture de taies d'oreillers à 14h paralyse tout l'hôtel. La Gouvernante Générale doit maîtriser cette logistique avec fermeté.

8.2. Les Règles de Flux

Élément	Procédure Managériale
Les Par Levels (Jeux)	Garantir au minimum 3 PARs (1 en chambre, 1 sale en lavage, 1 propre en réserve) pour assurer un roulement fluide sans rupture.
Le Tri à la Source	Obliger les équipes à trier le linge extrêmement sale ou taché dans des sacs séparés avant l'envoi en blanchisserie pour éviter les surcoûts de "Relavage" (Rewash).
Le Repos du Linge	Le linge propre revenant de la blanchisserie doit reposer 24h sur étagère (Office) pour que les fibres de coton se réhydratent, évitant qu'elles ne cassent et ne fassent des trous.

MODULE 9: Gestion des Stocks (Amenities)

9.1. Le supermarché interne

L'organisation des réserves de produits d'accueil (savons, chaussons, bouteilles d'eau) et de produits d'entretien demande une rigueur comptable pour éviter vols et gaspillages.

9.2. Le Contrôle des Coûts (Cost Control)

- **L'Office Centralisé** : Le magasin (Store) principal doit être verrouillé H24. Seule la Gouvernante Générale ou la Lingerie a la clé.
- **La Dotation par Chariot** : Les femmes de chambre ne se servent pas librement. Elles reçoivent le matin un panier contenant le nombre exact de produits correspondant au nombre de chambres de leur "Board".
- **Le Principe du FIFO** : First In, First Out (Premier entré, premier sorti). Les nouveaux cartons doivent toujours être rangés derrière les anciens pour éviter les péremptions (notamment pour les cosmétiques).

MODULE 10: Entretien Préventif & Maintenance

10.1. Les yeux de l'hôtel

Le Housekeeping est le seul département qui examine l'intégralité du bâtiment tous les jours. C'est lui qui nourrit le département Technique en informations de réparation.

10.2. L'Organisation de la Synergie

- **Le Signalement (Ticketing)** : Dès qu'une femme de chambre voit une prise cassée ou une moquette usée, elle ouvre un ticket via l'application métier (ex: HotSOS).
- **Le Programme de "Deep Cleaning"** : La Gouvernante Générale organise avec le Chef Technique un planning annuel pour bloquer des chambres (Out of Order) pendant 48h. C'est le nettoyage à fond : shampouinage moquette, retouches peinture, détartrage lourd.
- **Le Statut OOO vs OOS** : Out of Order (Panne majeure = Chambre invendable). Out of Service (Panne mineure = Vendable en dernier recours).

MODULE 11: Hygiène, Sécurité et TMS

11.1. Préserver le capital humain

L'organisation du travail doit impérativement prendre en compte la santé des équipes. Les Troubles Musculosquelettiques (TMS) sont le premier motif d'arrêt maladie.

11.2. Protocoles Sécuritaires

Risque	Mesure Organisationnelle
Lombalgies (Dos)	Généraliser l'usage des "lève-lits" (mécanisme pour faire le lit sans se plier) et utiliser des manches télescopiques pour le nettoyage des faïences.
Risque Chimique	Interdiction formelle des transvasements sauvages. Utilisation de centrales de dilution automatiques pour éviter le surdosage. FDS (Fiches de données de sécurité) affichées dans chaque office.
Coupures / Seringues	Interdiction stricte de tasser les poubelles avec les mains ou les pieds. Vider le contenu en renversant le sac.

MODULE 12: Communication Inter-Services

12.1. Aligner les planètes

Une mauvaise organisation interdépartementale crée le chaos pour le client (attente, erreurs, doublons). Le flux d'informations doit être industrialisé.

12.2. La Réception et le F&B

- **Avec le Front Office (Réception)** : Utilisation stricte du PMS pour changer les statuts des chambres (Dirty -> Clean -> Inspected). Règle du "Ne jamais appeler les étages pour demander si une chambre est prête", le PMS doit faire foi.
- **Avec le Room Service (F&B)** : Procédure de ramassage des plateaux. Les valets ou femmes de chambre qui voient un plateau dans le couloir doivent le signaler ou le descendre à l'office immédiatement pour maintenir le couloir élégant.
- **Le Briefing Croisé** : L'Assistant Gouvernante doit assister au briefing de la Réception pour comprendre les enjeux de la journée (VIPs, Groupes).

MODULE 13: L'Externalisation (Sous-Traitants)

13.1. Gérer des équipes indirectes

De nombreux hôtels font le choix financier d'externaliser le nettoyage (Elior, Onet). La Gouvernante Générale interne devient alors une gestionnaire de contrats et une auditrice stricte.

13.2. Règles d'Organisation avec le Prestataire

- **Le Paiement à la Chambre** : Le prestataire est payé au rendement (à la chambre faite). C'est pourquoi la Gouvernante Générale doit rester interne à l'hôtel pour **auditer et refuser** une chambre mal faite (pour ne pas la payer).
- **Le SLA (Service Level Agreement)** : Fixer par contrat les standards de qualité (Note LQA attendue) et les pénalités financières en cas de non-respect de l'hygiène.
- **Inclusion Humaine** : Organiser le travail pour que les employés externes se sentent appartenir à l'hôtel (accès à la cantine, participation aux briefings) afin de fidéliser l'équipe du prestataire sur le site.

MODULE 14: Intégration et Formation (Onboarding)

14.1. Construire les bases

L'organisation future dépend de la manière dont l'employé a été formé le premier jour. Un onboarding raté engendre des erreurs pendant des mois.

14.2. Le Parcours d'Intégration

Semaine	Objectif Pédagogique
Semaine 1	Shadowing & Observation : Visite de l'hôtel, présentation des locaux, du chariot et des produits. Accompagnement d'une femme de chambre expérimentée (Binôme/Buddy).
Semaine 2	Pratique supervisée : L'employée nettoie la chambre sous le regard du formateur. Accent mis sur les postures (Ergonomie) et la Marche en Avant.
Semaine 3	Autonomie et Vitesse : On augmente progressivement le nombre de chambres à nettoyer pour atteindre le ratio officiel (ex: 14 chambres/jour). Audit renforcé par la Gouvernante.

MODULE 15: Cas Pratique N°1

Un Taux d'Occupation Record Imprévu

Contexte : Un vol international est annulé. La réception vous prévient à 16h que 50 chambres, qui devaient rester vides (et donc non nettoyées ce jour-là), viennent d'être vendues. Les clients arrivent dans 1 heure.

L'Organisation d'Urgence par la Gouvernante Générale :

1. **Geler les départs** : Interdire à l'équipe du soir de partir à la fin de leur shift. Déclarer des heures supplémentaires exceptionnelles.
2. **Le Mode "Commando"** : Arrêter le travail individuel (1 personne par chambre). Créer des équipes de 3 (Un pour vider les draps/poubelles, un pour les sanitaires, un pour le lit et la poussière). Cela divise le temps de nettoyage par 3.
3. **Réquisition Interne** : Demander au Responsable Hébergement des renforts (Équipiers, Valets, Réceptionnistes de back-office) pour assister uniquement sur la logistique (apporter le linge propre dans les étages).

MODULE 16: Cas Pratique N°2

Chute du Score de Propreté (LQA)

Contexte : L'audit trimestriel du client mystère révèle des notes désastreuses sur le dépoussiérage des chambres (rails, dessus d'armoires) et les cheveux dans les salles de bain. Le moral de l'équipe chute.

L'Action Opérationnelle et Managériale :

1. **Ne pas blâmer, analyser :** La Gouvernante audite le processus. Elle découvre que l'outil de nettoyage (le type de chiffon) est inadapté et étale la poussière au lieu de l'attraper.
2. **Changement Matériel :** Achat massif de microfibres de haute qualité et d'aspirateurs à forte succion.
3. **Le "Training Flash" :** Pendant une semaine, le briefing matinal de 10 minutes est uniquement consacré à la "technique de traque du cheveu" et au dépoussiérage de haut en bas. Les audits quotidiens ciblent ces deux points. La note remonte au trimestre suivant.

MODULE 17: Cas Pratique N°3

Conflit avec le Prestataire Externe

Contexte : L'hôtel utilise une société de nettoyage externe. Depuis un mois, les femmes de chambre externes arrivent en retard, et la chef d'équipe de l'agence est agressive avec vos Gouvernantes internes.

L'Action de la Gouvernante Générale :

1. **Protéger l'équipe interne :** Convoquer la chef d'équipe externe en privé pour faire cesser immédiatement l'agressivité. Le lieu de travail doit rester apaisé.
2. **L'Application du SLA (Contrat) :** Regrouper les preuves (logs de pointage, audits de chambres refusées car sales).
3. **La Réunion au Sommet :** Convoquer le Directeur de l'agence de nettoyage avec le Directeur de l'Hôtel. Appliquer les pénalités financières prévues au contrat, et exiger le remplacement immédiat de la chef d'équipe externe pour restaurer une organisation saine et respectueuse.

CONCLUSION: Grille d'Évaluation

Experte de l'Organisation

La Gouvernante Générale est un chef d'orchestre logistique. Sa maîtrise des effectifs, des flux matériels et des standards garantit le produit hôtelier.

Checklist "Housekeeping Organization" :

- [] L'organigramme de mon département est-il clair, et chaque superviseur connaît-il exactement son périmètre d'action ?
- [] Les plannings et "Boards" sont-ils préparés en s'appuyant rigoureusement sur le Forecast et les ratios de productivité ?
- [] La communication (SOP et consignes) est-elle fluide entre la Réception (pour les Rush) et la Maintenance (pour les Tickets) ?
- [] Le magasin central (Store) est-il sécurisé et le système de Par Level est-il respecté sur les chariots de nettoyage ?
- [] Les standards d'hygiène (Code Couleur, Marche en Avant) font-ils l'objet de formations continues (Upskilling) lors des briefings ?
- [] Mes Gouvernantes d'étages réalisent-elles un audit approfondi des chambres avant de valider le statut "Inspected" dans le PMS ?
- [] Ai-je mis en place des outils (Ergonomie, Lève-lits) et des rotations intelligentes pour prévenir la fatigue et les TMS de mes équipes ?

Fin du Manuel de Formation

Document certifié conforme - Programme Management & Direction

Ce document est la propriété exclusive de trainingcenterin. Toute reproduction non autorisée est interdite.