ORGANISATION DU SERVICE DES ÉTAGES

Manuel de Formation Opérationnelle

Document Confidentiel - Propriété de trainingcenterin

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

PARCOURS D'EXCELLENCE

Direction Hébergement (Rooms Division)

Sommaire du Programme

- **MODULE 1** : Le Rôle et l'Impact du Housekeeping
- **MODULE 2** : L'Organigramme du Service des Étages
- **MODULE 3** : Planification et Ratios de Productivité
- **MODULE 4** : Le Processus de Nettoyage (SOP Chambre)
- **MODULE 5** : Gestion du Linge et Blanchisserie
- **MODULE 6** : Gestion des Produits d'Accueil (Amenities)
- **MODULE 7** : Le Service de Couverture (Turndown Service)
- **MODULE 8** : Le Rôle de l'Inspection (Room Check)
- **MODULE 9** : Gestion des Objets Trouvés (Lost & Found)
- **MODULE 10** : La Synergie avec la Réception
- **MODULE 11** : La Synergie avec la Maintenance
- **MODULE 12** : L'Externalisation (Sous-traitance)
- **MODULE 13** : L'Éco-responsabilité aux Étages (Green Policies)
- **MODULE 14** : Sécurité, Hygiène et Ergonomie (TMS)
- **MODULE 15** : Cas Pratique N°1 : Gérer un manque d'effectif soudain
- **MODULE 16** : Cas Pratique N°2 : Baisse du score de propreté LQA
- **MODULE 17** : Cas Pratique N°3 : Transition vers l'externalisation
- **CONCLUSION** : Grille d'Évaluation "Gouvernant(e) Général(e)"

MODULE 1: L'Impact du Housekeeping

1.1. Le cœur du produit hôtelier

Le service des étages (Housekeeping) est le département le plus vital de l'hôtel. Le client pardonne un Check-in un peu lent, mais il ne pardonnera jamais une chambre sale. C'est le Housekeeping qui fabrique et entretient le produit principal vendu par l'établissement : le sommeil et le confort.

1.2. Un centre de coûts majeur

- **Le Volume Humain :** C'est le département qui emploie le plus de personnel dans l'hôtel (souvent plus de 50% de la masse salariale de l'Hébergement).
- **L'Impact Financier :** Il gère des budgets colossaux : le linge, les produits de nettoyage, les produits d'accueil et les uniformes.
- **La Protection des Actifs :** Un bon Housekeeping prolonge la durée de vie du mobilier, des moquettes et des matelas, repoussant ainsi les coûts de rénovation (CAPEX).

La Responsabilité du Responsable Hébergement

Le Responsable Hébergement doit donner à la Gouvernante Générale les moyens humains, matériels et financiers pour atteindre l'excellence sans épuiser ses équipes.

MODULE 2: L'Organigramme du Service

2.1. Une structure militaire

En raison du grand nombre d'employés et de la taille du bâtiment à gérer, le service des étages nécessite une hiérarchie stricte et précise pour assurer un contrôle total.

2.2. Les Acteurs Clés

Fonction	Missions Principales
Gouvernant(e) Général(e)	Chef du département. Gère les budgets, les contrats fournisseurs, les plannings et la stratégie qualité globale.
Gouvernant(e) d'Étage	Contrôle la qualité des chambres nettoyées, forme le personnel sur le terrain, gère un secteur (ex: 3 étages).
Femme/Valet de Chambre	Responsable du nettoyage physique des chambres (à blanc et en recouche) selon les standards (SOP).
Équipier (Houseman)	Gère la manutention lourde, le nettoyage des couloirs, l'approvisionnement en linge et le débarrassage.

MODULE 3: Planification et Productivité

3.1. Calculer le besoin en effectifs

La planification ne se fait pas au hasard. Elle repose sur des mathématiques strictes (Ratios de productivité) dictées par le taux d'occupation de l'hôtel.

3.2. Les Ratios Standard

- **Le Ratio par Chambre :** En hôtellerie 4/5 étoiles, on attend généralement d'une femme de chambre qu'elle nettoie entre 12 et 15 chambres par jour (Shift de 8h).
- **Temps Alloué :**
  - Chambre à blanc (Départ) : 30 à 45 minutes.
  - Chambre en recouche (Stay-over) : 15 à 20 minutes.
  - Suite : 60 à 90 minutes.
- **Le Board (Feuille de route) :** Chaque matin, la Gouvernante distribue un "Board" à chaque femme de chambre, équilibrant la difficulté (ex: 5 départs, 7 recouches).

MODULE 4: Le Processus de Nettoyage (SOP)

4.1. L'hygiène ne s'improvise pas

Le nettoyage d'une chambre doit suivre un cheminement logique pour être rapide, ne rien oublier, et éviter la contamination croisée (utiliser la lavette des toilettes sur les verres à dents).

4.2. La Marche en Avant (Les 7 Étapes)

1. **Aération et Tri :** Ouvrir la fenêtre, vider les poubelles, retirer le linge sale et le Room Service sans secouer (pour la poussière).
2. **Application des Produits :** Vaporiser les produits sanitaires (salle de bain) et les laisser agir.
3. **Le Lit :** Faire le lit au carré (tiré à quatre épingles).
4. **Le Dépoussiérage :** Toujours du haut vers le bas, et dans le sens des aiguilles d'une montre pour ne rater aucun recoin.
5. **Nettoyage Salle de Bain :** Rinçage, séchage absolu (aucune trace de calcaire ou de goutte d'eau), remplacement des produits d'accueil.
6. **Aspirateur et Sols :** Toujours en reculant vers la porte de sortie.
7. **Le Contrôle Visuel :** Se retourner à la porte, vérifier l'odeur et l'aspect général avant de fermer.

MODULE 5: Gestion du Linge & Blanchisserie

5.1. Le Par Level (Jeu de linge)

L'hôtel a besoin de plusieurs jeux de linge pour fonctionner en rotation. Le minimum requis est de **3 PAR** : 1 jeu dans les chambres, 1 jeu sale en blanchisserie, 1 jeu propre en stock (Office).

5.2. Internalisation vs Externalisation

Modèle	Avantages	Inconvénients
Blanchisserie Interne	Contrôle total de la qualité, réactivité immédiate, moins d'usure et de perte du linge.	Coût des machines très lourd (Capex), consommation d'eau et d'énergie, gestion du personnel dédié.
Loueur de Linge Externe	Pas d'investissement de départ, flexibilité selon la saison (on paie au kilo lavé).	Dépendance aux retards de livraison (camion bloqué = hôtel bloqué), linge abîmé mélangé.

MODULE 6: Gestion des Produits d'Accueil

6.1. Les Amenities

Savons, shampoings, chaussons, eaux minérales : ces "petits" produits représentent un budget énorme. Leur gestion exige une rigueur comptable de la part de la Gouvernante Générale.

6.2. La Règle du Réassort (Restocking)

- **L'Inventaire Mensuel :** Indispensable pour calculer le coût par chambre (CPOR) et vérifier qu'il n'y a pas de vol interne.
- **La Standardisation :** "2 savons par salle de bain, pas 3". Si une femme de chambre rajoute un savon de trop dans chaque chambre par générosité, cela peut coûter 20 000€ de dépassement budgétaire à l'année.
- **L'Évolution Écologique :** Passage massif des bouteilles plastiques individuelles (30ml) aux grands distributeurs muraux (Dispensers) rechargeables pour limiter le plastique.

MODULE 7: Le Service de Couverture

7.1. Le "Turndown Service"

Service emblématique de l'hôtellerie 4 et 5 étoiles, il s'effectue généralement entre 18h30 et 21h30. Il prépare la chambre pour la nuit et offre un second passage de propreté.

7.2. Les éléments de la Couverture

- **L'Atmosphère :** Fermer les rideaux (voilages et occultants), tamiser les lumières, allumer les lampes de chevet, musique douce si disponible.
- **Le Lit :** Ouvrir le lit (replier la couette en triangle) pour inviter au sommeil. Poser le chausson sur un tapis de sol côté lit.
- **L'Hygiène :** Retirer les poubelles, changer les serviettes humides laissées par terre, nettoyer rapidement les vasques (rafraîchissement).
- **L'Attention :** Déposer le chocolat sur l'oreiller, une bouteille d'eau fraîche, et la fiche météo du lendemain.

MODULE 8: Le Rôle de l'Inspection

8.1. La confiance n'exclut pas le contrôle

Une chambre signalée "Nettoyée" par la femme de chambre ne peut être vendue. Elle doit être inspectée par une Gouvernante d'étage qui la passera en statut "Inspectée" (VCI - Vacant Clean Inspected).

8.2. Le "Room Check" efficace

Zone de contrôle	Ce que l'œil expert cherche
La Porte / L'Entrée	L'odeur de la chambre (ni tabac, ni produit chimique fort). Les traces de doigts sur la poignée. L'état des charnières.
La Salle de Bain	Les cheveux (cauchemar numéro 1). La brillance de la robinetterie. L'alignement militaire des produits d'accueil et le pliage du papier toilette.
La Chambre	Poussière sur les corniches et le dessus des cadres. La tension des draps. Le bon fonctionnement des ampoules, de la TV et de la climatisation.

MODULE 9: Objets Trouvés (Lost & Found)

9.1. Une obligation légale et morale

La gestion des objets oubliés par les clients est une source majeure de plaintes si elle est mal gérée. Le Housekeeping est le gardien des procédures de "Lost & Found".

9.2. La Procédure Stricte

- **1. Collecte Immédiate :** L'objet trouvé doit être rapporté le jour même à l'Office (jamais gardé sur le chariot de ménage).
- **2. Enregistrement (Logbook) :** Inscrire : Date, Numéro de chambre, Description précise (ex: Montre métal argenté de marque X), Nom de l'employé l'ayant trouvé.
- **3. Stockage Sécurisé :** Les objets de valeur (bijoux, passeports, électronique) doivent aller dans un coffre-fort sécurisé par la Direction ou la Sécurité. Les vêtements vont dans une armoire scellée.
- **4. Durée de Conservation :** Généralement 3 à 6 mois. Passé ce délai, l'objet est souvent donné à des œuvres caritatives ou à l'employé qui l'a trouvé (selon la politique locale).

MODULE 10: Synergie avec la Réception

10.1. Le moteur à deux temps

Si la Réception et le Housekeeping ne communiquent pas, l'hôtel s'effondre. Le système PMS (ex: Opera) est leur langage commun en temps réel.

10.2. Les Statuts de Chambre (PMS)

- **VD (Vacant Dirty) :** Le client a fait son Check-out. La chambre est vide mais sale.
- **VC (Vacant Clean) :** La femme de chambre a fini le ménage. La chambre est propre, MAIS pas encore inspectée. La réception ne peut pas donner la clé.
- **VCI (Vacant Clean Inspected) :** La Gouvernante a inspecté et validé la chambre. La Réception peut faire le Check-in et donner la clé au client en toute sécurité.
- **Rush Priority :** La Réception alerte le Housekeeping qu'un client attend dans le lobby. Cette chambre passe en haut de la liste de nettoyage.

MODULE 11: Synergie avec la Maintenance

11.1. Les yeux de l'hôtel

Les femmes de chambre passent 30 minutes dans chaque chambre tous les jours. Ce sont elles qui détectent les pannes bien avant les clients.

11.2. Le processus de réparation

Étape	Procédure standard
1. Signalement	La femme de chambre remarque une prise défectueuse. Elle ouvre un "Ticket" sur son application mobile (HotSOS) ou l'écrit sur son Board.
2. Intervention	Le technicien arrive. Règle d'or : le technicien ne doit jamais laisser de traces de saleté après réparation. S'il salit, il nettoie.
3. Clôture (Release)	La Gouvernante revérifie la chambre après le départ du technicien pour s'assurer que le standard de propreté est rétabli, puis libère la chambre.

MODULE 12: L'Externalisation (Sous-traitance)

12.1. Un choix stratégique et financier

De nombreux hôtels font le choix de sous-traiter le nettoyage des chambres à une société externe (ex: Elior, Onet, ISS). Le Responsable Hébergement doit adapter son management.

12.2. Gérer un Prestataire Externe

- **Contrat au Rendement :** L'hôtel paie "à la chambre nettoyée" et non à l'heure. Si une chambre n'est pas louée, l'hôtel ne paie rien (variabilisation totale des coûts).
- **Maintien du Contrôle Qualité :** L'erreur est de déléguer l'inspection au prestataire. **L'hôtel doit garder ses propres Gouvernantes internes** pour auditer le travail de l'entreprise de nettoyage et refuser de payer une chambre mal faite.
- **Intégration Culturelle :** Traiter le personnel externe avec le même respect que le personnel interne. Les convier aux fêtes du personnel et leur offrir les repas à la cantine pour fidéliser les mêmes équipes sur le site.

MODULE 13: L'Éco-responsabilité (Green Policies)

13.1. Le Housekeeping vert

Le département des Étages est le plus gros consommateur d'eau, d'électricité et de produits chimiques de l'hôtel. La transition écologique est obligatoire.

13.2. Les Actions Durables

- **Le Programme de Linge (Towel & Linen Policy) :** Ne changer les draps que tous les 3 jours pour les longs séjours, ou uniquement si le client dépose le carton "Merci de changer mes draps" sur le lit. Économie massive d'eau et de détergent.
- **Produits Écolabels :** Suppression de la javel et des aérosols toxiques au profit de produits de nettoyage biodégradables (souvent dilués via des centrales doseuses pour éviter le surdosage).
- **Tri Sélectif :** Les chariots des femmes de chambre doivent comporter plusieurs sacs pour trier le papier, le plastique et les déchets résiduels directement dans la chambre.

MODULE 14: Sécurité, Hygiène et Ergonomie

14.1. Protéger les collaborateurs

Le métier de femme de chambre est l'un des plus difficiles physiquement (mouvements répétitifs, port de charges lourdes). La prévention des accidents de travail est un enjeu RH et financier majeur.

14.2. Les mesures préventives (Prévention TMS)

Risque Principal	Solution / Matériel
Lombalgies (Dos)	Utilisation de "lève-lits" ergonomiques (pédales qui surélèvent le lit) pour faire le lit au carré sans se pencher.
Risque Chimique	Interdiction absolue de mélanger des produits (ex: Chlore + Acide). Formation obligatoire (FDS - Fiches de Données de Sécurité), port de gants de protection.
Piqûres (Seringues, verres)	Ne jamais tasser les poubelles avec la main ou le pied. Vider la poubelle en renversant le contenu.

MODULE 15: Cas Pratique N°1

Gérer un manque d'effectif soudain

Contexte : L'hôtel est à 100% d'occupation avec beaucoup de départs. À 8h00, 3 femmes de chambre vous appellent pour se porter pales (arrêt maladie). Vous n'avez pas assez de bras pour nettoyer les 150 chambres.

L'Action de la Gouvernante Générale :

1. **Triag (Priorisation) :** Contacter la Réception pour identifier les "Early Arrivals" (clients attendant leur chambre) et prioriser leur nettoyage. Retarder au maximum le nettoyage des "Recouches" (clients qui restent) jusqu'à la fin d'après-midi.
2. **Renfort Interne (Cross-Deployment) :** Descendre au Front Office et demander si des équipiers, des voituriers ou même des cadres peuvent venir aider à désosser les lits (retirer le linge sale) pour faire gagner un temps précieux aux femmes de chambre présentes.
3. **Appel à l'Intérim :** Contacter immédiatement une agence d'intérim partenaire pour obtenir du renfort l'après-midi pour finaliser les recouches.

MODULE 16: Cas Pratique N°2

Baisse du score de propreté LQA

Contexte : Le dernier rapport de l'auditeur qualité mystère (Leading Quality Assurance) attribue un score catastrophique de 72% à la propreté. Il note de la poussière sous les lits, des joints de douche moisis, et un cheveu dans le lavabo.

L'Action du Responsable Hébergement :

1. **Investigation et Non-Blâme :** Ne pas crier sur l'équipe. Comprendre pourquoi : Le temps alloué par chambre a-t-il été réduit ? Les aspirateurs sont-ils cassés ? Les produits sont-ils inefficaces contre les moisissures ?
2. **Recyclage (Training) :** Organiser une semaine de "Back to Basics". La Gouvernante Générale refait la démonstration complète de la SOP de nettoyage (Marche en avant) devant toute l'équipe.
3. **Inspections Renforcées :** Pendant 1 mois, aucune chambre n'est rendue à la réception sans une double inspection (par la gouvernante d'étage + par le Responsable Hébergement ou le GM). On resserre la vis de la qualité.

MODULE 17: Cas Pratique N°3

Transition vers l'externalisation

Contexte : La Direction décide d'externaliser le nettoyage des chambres à une société de sous-traitance pour maîtriser les coûts. Votre équipe actuelle interne de 30 femmes de chambre est transférée sous le contrat du prestataire.

L'Action du Responsable Hébergement (Conduite du Changement) :

1. **Maintien du Climat Social :** Organiser des réunions transparentes. Rassurer les équipes sur le fait que leurs salaires et anciennetés sont garantis par le prestataire (selon la loi de reprise du personnel).
2. **SLA (Service Level Agreement) :** Rédiger un cahier des charges draconien avec le prestataire externe, définissant clairement ce qu'est une chambre propre (les standards LQA) et les pénalités financières en cas de chambres rendues sales.
3. **Maintien des Gouvernantes Internes :** Le Responsable Hébergement doit refuser d'externaliser le contrôle. L'hôtel garde ses propres Gouvernantes pour jouer le rôle de "Contrôleurs de qualité" indépendants.

CONCLUSION: Grille d'Évaluation

Maîtrise du Service des Étages

Le Housekeeping est un métier de l'ombre, exigeant, physique, et fondamental. L'excellence ne réside pas dans le luxe des produits, mais dans la rigueur des procédures et la bienveillance du management.

Checklist "Executive Housekeeper" :

- [ ] Mes ratios de productivité (nombre de chambres / employé) sont-ils réalistes et protègent-ils la santé de mon équipe ?
- [ ] La procédure de nettoyage (Marche en Avant, 7 étapes) est-elle affichée et respectée par tous pour éviter la contamination croisée ?
- [ ] L'inventaire mensuel du linge et des produits d'accueil est-il réalisé rigoureusement pour maîtriser mon CPOR ?
- [ ] Le standard de la Gouvernante est-il de vérifier au minimum 80% des chambres physiquement avant de les donner à la réception ?
- [ ] La procédure de signalement (Tickets) avec le Service Maintenance fonctionne-t-elle sans déperdition d'information ?
- [ ] La procédure légale de mise au coffre des objets de valeur trouvés (Lost & Found) est-elle appliquée le jour même ?
- [ ] Ai-je mis en place des formations régulières sur les postures (Ergonomie) pour réduire les arrêts maladie de mon équipe ?

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.