

Formation Hôtellerie

Organisation d'un Établissement Hôtelier

L'organisation d'un établissement hôtelier est souvent comparée à celle d'une petite ville qui ne dort jamais ou aux rouages d'une horloge suisse. Pour offrir une expérience client fluide et mémorable 24 heures sur 24, 7 jours sur 7, un hôtel s'appuie sur une structure complexe où chaque département, chaque équipe et chaque collaborateur a un rôle extrêmement précis. La réussite de l'établissement repose entièrement sur la coordination et la communication entre ces différents services.



Front of House vs. Back of House

L'hôtellerie divise classiquement ses services en deux grandes catégories :

- **Front of House (FOH)** : Les départements en contact direct avec la clientèle (Réception, Conciergerie, Restaurant, Bar). C'est la "scène" où le service est rendu.
- **Back of House (BOH)** : Les départements qui opèrent dans l'ombre (Cuisine, Maintenance, Buanderie, Administration). C'est les "coulisses" indispensables au bon fonctionnement du spectacle.

1. La Direction Générale (Executive Management)

Au sommet de l'organigramme se trouve la Direction Générale. Elle est le centre décisionnel et stratégique de l'hôtel.

A. Le Directeur d'Hôtel (General Manager)

Le Directeur Général est le responsable ultime de l'ensemble des opérations, de la rentabilité financière, du respect des standards de qualité et de la gestion des ressources humaines. Il fait le lien entre les propriétaires (ou le siège social du groupe hôtelier) et les équipes sur le terrain.

B. Le Comité de Direction (ComDir / Executive Committee)

Dans les hôtels de moyenne et grande capacité, le Directeur s'appuie sur un Comité de Direction composé des chefs des départements principaux. Le ComDir se réunit très régulièrement pour définir les stratégies, résoudre les problèmes inter-départementaux et analyser les résultats financiers et qualitatifs. Ce comité inclut généralement le Directeur de l'Hébergement, le Directeur de la Restauration, le Directeur Commercial, le Directeur Financier, et le Directeur des Ressources Humaines.

2. La Division Hébergement (Rooms Division)

La Division Hébergement est le cœur de métier historique de l'hôtellerie. C'est le département qui génère la plus grande part du chiffre d'affaires et la marge bénéficiaire la plus importante (souvent supérieure à 70%). Elle est dirigée par le Directeur de l'Hébergement (Rooms Division Manager).

A. La Réception et l'Accueil (Front Office)

C'est la vitrine de l'hôtel, le premier et le dernier point de contact pour le client.

- **La Réception** : Gère les arrivées (Check-in), les départs (Check-out), la facturation, l'attribution des chambres et l'information des clients tout au long de leur séjour.
- **La Conciergerie** : Présente principalement dans l'hôtellerie de luxe (Clefs d'Or), elle gère les demandes spécifiques des clients (réservations de spectacles, restaurants, transferts, conseils touristiques).

- **Le Standard (Standardistes / Guest Service Center)** : Gère l'ensemble des appels entrants et sortants, réveille les clients, et dispatche les demandes internes vers les bons services.
- **Les Bagagistes / Voituriers / Chasseurs** : Assurent l'accueil physique devant l'hôtel, le stationnement des véhicules et l'acheminement des bagages en chambre.

B. Les Étages (Housekeeping)

C'est souvent le département qui emploie le plus grand nombre de salariés dans un hôtel. Il est dirigé par la **Gouvernante Générale** (Executive Housekeeper).

- **L'entretien des chambres** : Les femmes et valets de chambre nettoient et préparent les chambres selon des standards de propreté et d'aménagement stricts.
- **L'entretien des lieux publics** : Les équipiers nettoient le lobby, les couloirs, les restaurants, les salles de réunion et les toilettes publiques.
- **La Lingerie et Buanderie (Laundry)** : Gestion du linge de chambre (draps, serviettes), du linge de restauration (nappes, serviettes), et des uniformes du personnel. Parfois, un service de pressing est proposé aux clients.

L'Interdépendance Réception - Étages

La communication entre la Réception et les Étages doit être parfaite. La Réception ne peut louer une chambre que si la Gouvernante l'a déclarée "propre et inspectée" dans le système informatique (PMS). À l'inverse, les Étages dépendent des informations de la Réception (arrivées matinales, départs tardifs, VIP) pour organiser l'ordre de nettoyage des chambres.

3. La Restauration (Food & Beverage - F&B)

La Division Restauration, dirigée par le **Directeur de la Restauration (F&B Manager)**, gère tous les points de vente de nourriture et de boissons. Bien que ses marges soient plus faibles

que celles de l'hébergement, la restauration est cruciale pour l'image de l'hôtel et l'expérience client.

A. La Cuisine (Production)

Sous la direction du **Chef de Cuisine (Executive Chef)**, ce département est structuré selon le système classique de la "brigade", inventé par Auguste Escoffier.

- **Les Sous-Chefs** : Secondent le Chef, supervisent la production et garantissent la constance de la qualité.
- **Les Chefs de Partie** : Responsables d'une spécialité (Saucier, Rôtisseur, Poissonnier, Entremétier, Pâtissier).
- **Les Commis et Apprentis** : Aident les chefs de partie dans les préparations de base.
- **La Plonge (Stewarding)** : Département vital souvent rattaché au F&B, dirigé par le Chef Steward. Il gère le nettoyage de la vaisselle (plonge batterie et plonge vaisselle), l'hygiène des cuisines et la gestion du matériel (casseroles, argenterie, porcelaine).

B. La Salle (Service)

Sous la direction du **Directeur de Restaurant** ou du Maître d'Hôtel.

- **Le Maître d'Hôtel** : Accueille les clients, gère le plan de salle et coordonne le service.
- **Les Chefs de Rang et Commis** : Assurent le service à table, conseillent les clients et prennent les commandes.
- **Le Sommelier** : Expert en vins, il gère la cave, élabore la carte des vins et conseille les clients sur les accords mets-vins.

C. Les Autres Points de Vente F&B

- **Le Bar** : Géré par le Chef Barman, lieu de convivialité et centre de profit important (marges élevées sur les boissons).
- **Le Room Service (Service d'étage)** : Permet aux clients de se faire servir des repas en chambre, souvent 24h/24.

- **Le Service Banquets et Séminaires** : Organise les pauses-café, les repas de conférences, les mariages et les cocktails. C'est le secteur le plus rentable de la restauration hôtelière.

4. Les Services Commerciaux et Marketing (Sales & Marketing)

Ce département a pour mission de "vendre" l'hôtel avant même que le client n'y mette les pieds. Il est dirigé par le **Directeur Commercial (Director of Sales & Marketing - DOSM)**.

- **L'équipe Commerciale (Sales)** : Prospecte de nouveaux clients, négocie les contrats avec les entreprises (Corporate), les agences de voyage et les Tour Opérateurs.
- **L'Événementiel (Groups & Events)** : Vend et organise les espaces de réunion pour les entreprises (MICE : Meetings, Incentives, Conferences, Exhibitions).
- **Le Revenue Management (Yield Management)** : Géré par le Revenue Manager. Son but est d'optimiser le chiffre d'affaires en modifiant dynamiquement le prix des chambres en fonction de l'offre et de la demande (vendre la bonne chambre, au bon client, au bon moment, au bon prix).
- **Le Marketing et la Communication** : Gère l'image de l'hôtel, le site web, les réseaux sociaux, les relations presse et la publicité.

5. Les Services Support (Administratif et Technique)

Sans ces départements de l'ombre, l'hôtel ne pourrait tout simplement pas fonctionner.

A. La Maintenance et la Sécurité (Engineering & Security)

- **Le Service Technique** : Dirigé par le Directeur Technique (Chief Engineer). Il assure la maintenance préventive (vérification régulière) et curative (réparations) des équipements : climatisation, plomberie, électricité, ascenseurs, piscines.

- **La Sécurité** : Assure la protection des biens et des personnes, la surveillance vidéo, le contrôle des accès et la prévention des incendies.

B. Les Ressources Humaines (Human Resources)

Gère le recrutement, la formation, la paie, la gestion des carrières, le respect du droit du travail et le climat social au sein de l'établissement.

C. La Finance et Comptabilité (Finance & Accounting)

Dirigé par le Directeur Financier (Financial Controller). Gère la trésorerie, la comptabilité fournisseurs et clients, l'audit interne, le paiement des salaires et le contrôle des coûts (Cost Control).

6. Les Services Annexes (Spa, Loisirs)

Selon le positionnement de l'hôtel (notamment les Resorts ou les hôtels de luxe), des départements supplémentaires viennent enrichir l'organigramme :

- **Le Spa et Bien-être** : Massages, soins esthétiques, gestion de la piscine et des thermes.
- **Le Fitness / Golf / Tennis** : Activités sportives encadrées par des professionnels.
- **L'Animation et Kids Club** : Équipes dédiées au divertissement des vacanciers et à la garde d'enfants.

Synthèse : La Communication Inter-Départementale

L'organisation hôtelière est un écosystème interdépendant. Le tableau ci-dessous illustre quelques exemples de flux d'informations critiques :

Département A	Département B	Nature de l'information échangée
Réception	Étages (Housekeeping)	Statut des chambres (Check-out effectué, VIP arrivé, demande lit supplémentaire).
Commercial / Banquets	Cuisine	Nombre de convives pour un séminaire, allergies alimentaires, choix du menu.
Réception	Maintenance	Signalement d'une panne (ex: climatisation défectueuse en chambre 402).
Restauration (F&B)	Réception	Transmission des notes de restaurant pour facturation sur le compte de la chambre.

Conclusion

L'organisation d'un établissement hôtelier est pyramidale mais nécessite une horizontalité parfaite dans la communication. Chaque employé, qu'il soit sous les feux des projecteurs (Front of House) ou dans l'ombre (Back of House), participe à une œuvre collective : la création d'un souvenir parfait pour le client. C'est cette synergie qui transforme un simple bâtiment proposant des lits en une véritable institution hôtelière.