

ENTRE INVISIBILISATION ET VISIBILISATION DU TRAVAIL : UNE  
CONTRIBUTION DE LA DIDACTIQUE PROFESSIONNELLE À LA  
RECONNAISSANCE DES COMPÉTENCES PROFESSIONNELLES DES  
FEMMES DE CHAMBRE

[Solange Ciavaldini-Cartaut](#), [Stéphane Balas](#)

Éditions Raison et Passions | « [Travail et Apprentissages](#) »

2021/1 N° 22 | pages 72 à 96

ISSN 1961-3865

ISBN 9782917645871

DOI 10.3917/ta.022.0072

Article disponible en ligne à l'adresse :

-----  
<https://www.cairn.info/revue-travail-et-apprentissages-2021-1-page-72.htm>  
-----

Distribution électronique Cairn.info pour Éditions Raison et Passions.

© Éditions Raison et Passions. Tous droits réservés pour tous pays.

La reproduction ou représentation de cet article, notamment par photocopie, n'est autorisée que dans les limites des conditions générales d'utilisation du site ou, le cas échéant, des conditions générales de la licence souscrite par votre établissement. Toute autre reproduction ou représentation, en tout ou partie, sous quelque forme et de quelque manière que ce soit, est interdite sauf accord préalable et écrit de l'éditeur, en dehors des cas prévus par la législation en vigueur en France. Il est précisé que son stockage dans une base de données est également interdit.

# Entre invisibilisation et visibilisation du travail : une contribution de la didactique professionnelle à la reconnaissance des compétences professionnelles des femmes de chambre

Solange Ciavaldini-Cartaut, INSPE Univ Côte d'Azur F. solange.cartaut@univ-cotedazur.fr ; Stéphane Balas, CNAM Paris F. Stephan.balas@lecnam.fr

**Résumé :** *Cet article s'intéresse au processus « d'invisibilisation et de visibilisation » du travail des femmes de chambre dans le secteur hôtelier (de trois étoiles ou plus) à partir de l'analyse de l'activité de travail fondée sur le cadre conceptuel de la didactique professionnelle. Les résultats documentent un conflit de logique entre « l'invisibilité érigée en norme de qualité » par le management des services d'étages et la recherche de reconnaissance professionnelle des femmes de chambre. Ces résultats soulignent également le contraste entre les compétences de celles qui sont formées et de celles simplement dotées d'une certification. Ces dernières se révèlent plus exposées aux risques professionnels surtout dans les chaînes hôtelières. Les préconisations faites pour le Certificat d'Aptitude Professionnelle rénové « Commercialisation et service en hôtel-café-restaurant » qui sont fondées sur les résultats de cette étude soutiennent le processus de « visibilisation » du travail d'une élite au sein des professionnels du nettoyage.*

**Mots clés :** *Hôtellerie, femme de chambre, invisibilisation et visibilisation du travail, reconnaissance professionnelle, didactique professionnelle.*

## 1. Introduction

Avec 84,7 millions de visiteurs étrangers, la France est aujourd'hui la première destination touristique mondiale malgré les attentats de 2015. Elle ambitionnait d'atteindre les 100 millions de visiteurs en 2020 avec des durées de séjour plus longues avant de traverser la crise sanitaire de la COVID 19.

L'hôtellerie française se compose de différentes entreprises d'accueil, hôtels, motels ou résidences de tourisme, homologuées et soumises à une classification. Bien évidemment, le type d'exploitation hôtelière détermine les services proposés au client. Pour approfondir le contexte de notre

recherche, il est important de préciser que le métier de femme de chambre ne concerne que les hôtels, motels et résidence de tourisme de plus de trois étoiles. Comme le précise Sigaut (2018) « dans les autres structures, il s'agit d'un poste d'employé polyvalent (...) Ainsi, dans la plupart des établissements hôteliers homologués, le service hébergement englobe deux fonctions : la première est celle du service accueil — réception et la deuxième celle des étages et de la lingerie ». Ces deux services sont étroitement liés : la réception fournit des chambres à préparer aux étages et réciproquement, ce dernier fournit des chambres destinées à la vente pour le service réception. Autrement dit, au cœur du service d'hébergement se trouve l'unité la plus importante qui permet de réaliser un chiffre d'affaires et des bénéfices : la chambre. Le travail du service d'étages et lingerie « est au cœur de l'activité hôtelière, car les clients achètent d'abord une nuit de sommeil dans une chambre avant de consommer dans les autres services (restauration, bar, séminaires) » (op.cit, 2018). Ce service n'est pas stockable : une chambre invendue un jour, ne pourrait pas l'être deux fois le lendemain pour compenser la perte de la veille. Chaque imperfection dans la mise en œuvre de ce service peut susciter le mécontentement du client. C'est la raison pour laquelle un bon manager de service d'étages s'efforce de recruter, former et fidéliser son équipe pour garantir un service de qualité.

Dans son équipe, les femmes de chambre nettoient, entretiennent et remettent en ordre les chambres (faire le lit, changer le linge, etc.), les sanitaires et les parties communes (couloirs, hall, escaliers). Lorsque ces salariés sont formés (CAP) ou stabilisés sur des postes pérennes au sein de l'établissement dans lesquels ils travaillent, ils en véhiculent également la bonne image par leur présentation, leur niveau de langage lors du contact, bien que rare, avec les clients. Ils participent ainsi à la production d'un service de qualité qui ne se limite pas à la propreté des «chambres». Toutefois, lorsque le management des services d'étage choisit l'externalisation de ce travail en faisant appel à des employés polyvalents pour des missions de courtes durées, il lui devient impossible de garantir un service comparable.

Dans cet article, nous cherchons à instruire un parallèle entre d'une part, l'invisibilisation du travail des femmes de chambre et d'autre part, la perte de pouvoir des diverses instances responsables de la conception et de la mise en œuvre des diplômés professionnels préparant à ce métier au sein de l'éducation nationale. La question vive que nous abordons dans cet article est celle de l'intégration de ce processus au sein des politiques éducatives.

Le processus « d'invisibilisation » du travail, qui peut être total ou partiel, est particulièrement étudié dans le cas du travail domestique féminin, mais de deux façons complémentaires. Comme le rappelle Testenoire (2010, p. 93),

« les vocables désignant les fonctions du personnel d'étage — femme de chambre, gouvernante — demeurent ceux de la domesticité féminine des maisons bourgeoises ». Pour Krinsky et Simonet nous assistons de façon générale et pas seulement dans cette branche professionnelle « à un mouvement croissant de déni ou d'euphémisation du travail aujourd'hui » (2012, p. 5).

La première façon d'aborder ce processus est d'analyser les effets psychosociaux « d'invisibilisation » du travail sur l'activité des salariés. Ce processus concerne les hommes comme les femmes de toutes les catégories sociales et s'adosse à plusieurs variables touchant à la rémunération, la reconnaissance professionnelle, les conditions de travail, l'absence d'une formation adaptée et l'euphémisation des compétences (Guégnard & Mériot, 2007, 2007 juin, 2010). Au niveau des conditions de travail, il perdure de nombreuses dérogations au Code du travail (horaires, contrats, salaire) (Guégnard & Mériot, 2007) en faveur des employés du secteur de l'hôtellerie-restauration dont font partie les femmes de chambre. À titre d'exemple, le secteur est emblématique d'une faible rémunération et s'y rajoutent un manque de reconnaissance professionnelle du travail (au sens d'appréciation) et *in fine* une euphémisation de l'exigence de leur activité qui participent à « l'invisibilité » de leur travail (Guégnard & Mériot, 2010) où la discrétion s'impose comme une norme de qualité (telle que décrite dans leur fiche métier). À cela s'ajoute le fait que ces salariées n'ont comme perspectives d'évolution de carrière que l'accès à un poste de gouvernante ou de première femme de chambre et une formation en interne qui varie selon l'établissement qui les emploie. En outre, les nouvelles formes de management des services d'étage dans l'hôtellerie de trois étoiles et plus, visent la maximisation des profits et la minimisation des coûts de main-d'œuvre (Guégnard & Mériot, 2007). Dans ce cas, ce n'est plus la qualité du service rendu au client qui prime, mais la qualité des profits générés. C'est ainsi que les femmes de chambre peuvent vivre un « déclassement professionnel » où les procédures de nettoyage prennent le pas sur d'autres tâches. Comme le précise Testenoire « avec une convention collective qui ne prévoit aucune progression à l'ancienneté, le revenu de ces salariés figure, avec les services personnels et domestiques, dans le peloton de queue de l'ensemble des services : 39 heures hebdomadaires, travail le dimanche et les jours fériés, etc. » (Guégnard & Mériot, 2010, p. 88). Elles constituent, en outre, une population vulnérable aux risques professionnels eu égard à leur charge de travail, à des contraintes posturales et aux cadences qui évoluent en fonction du taux de remplissage de l'hôtel : ceci caractérise la pénibilité de leur activité professionnelle (European Foundation for the improvement of living and working conditions, 2004).

La seconde façon d'aborder le processus « d'invisibilisation » du travail des femmes de chambre est de considérer en suivant Krinsky et Simonet que « la visibilisation du travail peut s'opérer par une reconnaissance sociale du caractère productif de l'activité exercée, mais également par les conditions matérielles et symboliques pour se faire reconnaître et se reconnaître soi-même comme un travailleur » (2012, pp.12-13). Étant donné que l'euphémisation des compétences et de l'exigence de l'activité de travail sont souvent liées à l'absence d'une formation adaptée (Guégnard & Mériot, 2007, 2007 juin, 2010) en prenant en haute considération la qualité du travail attendue dans le secteur d'emploi du luxe, il est possible de défendre l'idée selon laquelle une formation qui débouche sur une certification ancrée sur le travail réel peut jouer un rôle structurant et participer au processus de « visibilisation ».

Jusqu'en 2018, le Certificat d'Aptitude Professionnelle (CAP) « *Services hôteliers* » était délivré par l'Éducation nationale et préparé dans les GRETA, alors que la formation aux Brevets Professionnels (BP) restait dans les lycées professionnels. Toutefois, dans le contexte d'un secteur professionnel en pleine mutation, à la rentrée 2019 s'y est substitué un autre CAP « *Commercialisation et service en hôtel, café et restaurant* ». Ce dernier est certes adapté au service en salle, mais bien moins au service d'étages et lingerie. Cette évolution est concomitante avec le fait que l'obtention d'un diplôme n'est pas nécessaire pour l'exercice de ce métier. Ainsi, une simple Certification de Qualification Professionnelle (CQP) de l'Industrie Hôtelière « Employé(e) d'étage » peut suffire pour recruter sur un poste (Tableau 1). Dans ce cas, bien plus qu'un « déclassement » de la formation initiale des femmes de chambre, il s'agit d'une disparition dont on peut postuler qu'elle participe d'un « déclassement professionnel » des salariés au sein de la branche professionnelle et du processus « d'invisibilisation de leur travail ».

### **1.1 Ambivalence des politiques éducatives autour du CAP : entre déclin et relance**

Comme le précisent les travaux de Maillard (2005a, 2005b) à partir de 1985 une nouvelle architecture de l'offre de formation et de certification s'est imposée ; le baccalauréat professionnel s'est rapidement développé dans le système de formation y devenant la référence. Puis le Brevet de Technicien Supérieur (BTS) est devenu le principal diplôme de niveau V (de la nouvelle nomenclature) de l'enseignement professionnel. Quant au CAP, diplôme centenaire, historiquement associé à la construction de la qualification professionnelle qui rassemblait l'essentiel des effectifs de l'enseignement professionnel jusqu'en 1985, il a été progressivement évincé des lycées professionnels. Le CAP était alors caractérisé par des élèves en difficulté

rencontrant des problèmes d'insertion professionnelle dans un contexte de fort chômage et d'élévation du niveau de qualification des emplois. Toutefois, jusqu'en 2001, il est resté le premier diplôme professionnel en nombre de candidats, car ses effectifs ont été maintenus grâce à l'apprentissage et à la formation continue en GRETA. Comme le souligne l'auteure (Maillard, 2005a, p. 71), « ce sont les organisations professionnelles désireuses de renouveler leur main-d'œuvre et de renverser les modèles de référence dans leurs modes de gestion des ressources humaines qui ont sollicité avec le plus de vigueur la disparition du CAP ». Pourtant, dans un mouvement inverse des politiques éducatives, depuis 1998 le CAP « passe du statut de diplôme-conservatoire résiduel à celui de diplôme du XXI<sup>e</sup> siècle » (ibid 2005a, p. 73) en lien avec l'évolution du marché du travail et l'influence des organisations professionnelles. Les Commissions Professionnelles Consultatives (CPC) formulent en effet depuis l'après-guerre des avis sur la création, actualisation ou suppression des CAP et des BEP. Ces avis conjuguent plusieurs intérêts : ceux des employeurs et des salariés, les besoins de l'économie et ceux du pouvoir politique et de l'institution éducative. Le rôle des CPC est ainsi d'entretenir le stock des diplômes professionnels sectoriels (plus de six-cents dans l'éducation nationale) en les rénovant, créant et supprimant. Les représentants des chaînes hôtelières sont majoritaires dans la 17<sup>e</sup> Commission Professionnelle Consultative<sup>1</sup> « Tourisme, Hôtellerie, restauration ». Le CAP « *Commercialisation et service en hôtel, café et restaurant* » vise la polyvalence avec le service de la restauration et minore la spécialisation en lingerie (Tableau 1). Il dispose d'un référentiel très proche de celui de la CQP. Cette polyvalence associée à une plus faible autonomie d'exécution des tâches liée à des scripts de procédures sous contrainte temporelle va dans le sens d'une minimisation des coûts du travail humain au sein de l'hôtellerie trois étoiles. Loin des attaches historiques du métier de femmes de chambre dans le secteur hôtelier du luxe fréquenté par une clientèle bourgeoise, au sein de chaînes hôtelières où se généralise la sous-traitance, un autre métier est réalisé. Ainsi, ce nouveau CAP au regard de l'adossement de son référentiel d'activités sur la CQP « Employé(e) d'étage » nous questionne sur les attentes des employeurs en matière de contenu de formation, de contrôle visé sur cette formation et certification ainsi que sur la réduction possible de mobilité des salariés en dehors de la branche professionnelle.

---

<sup>1</sup> Les Commissions Professionnelles Consultatives sont des instances paritaires placées auprès du ministre de l'Éducation nationale où siègent employeurs, salariés, pouvoirs publics et personnalités qualifiées. Elles gèrent tous les diplômes technologiques et professionnels. La loi du 17 janvier 2002 impose la mise en place de telles instances (ou leur équivalent) à tous les Ministères certificateurs.

**Tableau 1** : Référentiel d'activités du CAP « Services hôteliers » (J.O 6 juillet 2004) et Certification de Qualification Professionnelle de l'Industrie Hôtelière sur laquelle s'adosse le référentiel du CAP « Commercialisation et service en hôtel, café et restaurant » (extraits)

Référentiel d'activités du CAP « Services hôteliers »	Certification de Qualification Professionnelle de l'Industrie Hôtelière (CQPIH) employée d'étage
<b>Fonction 1 – Entretien des locaux</b>	<b>Maîtrise du matériel et des produits</b>
<p><i>Tâches</i></p> <p>Participation à la détermination des besoins Préparation des matériels, des produits d'entretien et des produits d'accueil nécessaires à la remise en état des lieux d'hébergement et des locaux communs Réalisation des opérations de nettoyage Rangement des équipements et disposition des produits d'accueil Repérage des anomalies et des dysfonctionnements Nettoyage et remise en place des matériels et des produits utilisés Contrôle des tâches effectuées Résultat attendu : par exemple respect des règles d'hygiène et de sécurité</p>	<b>Hygiène et sécurité</b>
<b>Fonction 2 – Gestion, utilisation et entretien du linge</b>	<b>Gestion et entretien du linge</b>
<p><i>Tâches</i></p> <p>Réception, conditionnement, expédition du linge Triage, sélection, comptage et enregistrement Classement, rangement et stockage Distribution et utilisation Lavage, repassage, couture Contrôle quantitatif et qualitatif Participation à la détermination des besoins</p>	
<b>Fonction 3 – Service de restauration à l'étage</b>	<b>Préparation et service du petit-déjeuner en salle</b>
<p><i>Tâches</i></p> <p>Participation à la détermination des besoins Préparation du matériel, du linge et des produits Mise en place des supports de vente Préparation, mise en place et contrôle d'un plateau ou d'un buffet Service des petits déjeuners et/ou plateaux-</p>	<b>Préparation et service du petit-déjeuner en chambre</b>

---

repas  
Débarrassage, nettoyage et rangement  
Contrôle et réapprovisionnement du minibar  
Résultats attendus : par exemple satisfaction de la clientèle.

---

#### **Fonction 4 : Communication**

#### **Accueil des clients**

##### *Tâches*

---

Prise de contact avec les clients, l'équipe et les tiers

Écoute, information du client de l'équipe et des tiers

Transmission des demandes et des réclamations aux services concernés.

Présentation des supports de vente

Prise de commande

Mise en place et présentation des éléments d'ambiance

Résultats attendus : par exemple maintien d'un environnement accueillant ; respect de la charte de qualité de l'entreprise.

---

##### **Autonomie dans son travail :**

Chargé(e) de la bonne exécution des tâches dans le respect des procédures imposées et des consignes données.

Autonome dans la transmission à sa hiérarchie, des anomalies et des dysfonctionnements constatés.

Responsable de l'auto-contrôle de son travail.

---

## **1.2 Problématique de l'étude**

Cet article porte sur l'activité de travail des femmes de chambre au sein d'établissements hôteliers et de chaînes hôtelières classées trois étoiles.

En cohérence avec certains postulats théoriques d'une didactique professionnelle, à l'aide de trois témoignages présentés sous la forme de cas issus d'une étude menée en 2018 (Sigaut, 2018), nous analyserons l'activité productive de ces salariés dans la « préparation d'une chambre » et la tâche « de marche en avant du linge ».

Dans les deux premiers cas, il s'agit de mettre en évidence le fait que leurs compétences ne peuvent se limiter à la réalisation de tâches de nettoyage ou de ménage conformément aux qualifications professionnelles du CAP « *Services hôteliers* » (Tableau 1). Dans le troisième cas, l'analyse de traces vidéo d'une « recouche de chambre » au sein d'une chaîne hôtelière classée trois étoiles (groupe Accor) permettra d'explicitier les limites de la polyvalence visée par le nouveau CAP « *Commercialisation et service en hôtel, café* ».



*et restaurant* » dont le référentiel d'activités est adossé à la CQP « Employé(e) d'étage ». Autrement dit, la démarche d'analyse de l'activité et du travail vise à documenter les incidences de l'évolution de la formation de ces salariés en ce qui concerne le décalage avec leur travail réel compte tenu de nouvelles normes imposées par un management des services d'étages.

Pour conclure, dans la perspective d'une « visibilité du travail » des femmes de chambre, quelques suggestions sont faites en matière de formations complémentaires. Elles peuvent être proposées aux GRETA implantés dans des régions pourvoyeuses d'emplois dans le secteur du luxe telles que par exemple la Provence Côte d'Azur et la région Parisienne

## **2. Contribution d'une didactique professionnelle.**

Dans la perspective d'une didactique professionnelle, nous mobilisons la distinction introduite par Samurçay et Rabardel (2004) entre deux orientations de l'activité: l'activité productive qui correspond à la réalisation des tâches en fonction des caractéristiques des situations et l'activité constructive incluant la réflexivité qui renvoie à l'apprentissage et au développement des compétences du professionnel. Le sujet ne fait pas que produire des transformations d'objets du monde extérieur, il se transforme lui-même en enrichissant son répertoire de ressources. Sur ce point, nous considérons que l'activité productive permet l'acquisition de l'expérience susceptible à son tour de devenir l'objet d'une activité constructive qui lui est consubstantielle et simultanée. C'est d'ailleurs l'objet d'un débat scientifique entre Pastré (2011) et Clot (2008) ; ce dernier pointant le fait que toute activité est toujours tournée vers un objet. Il dénonce, dès lors, toute utilisation de cette distinction entre activité productive et activité constructive comme des temps successifs. Il faut, selon lui, penser que toutes les activités sont, par nature, des actions de transformation du monde et de soi, dirigées vers autrui et médiées par des instruments techniques et symboliques (ibid, 2008). Par ailleurs, le concept de schème défini par Pastré, Mayen et Vergnaud (2006) permet de comprendre en quoi « l'activité humaine est organisée, efficace, reproductible et analysable ». Dans cet article, cette organisation de l'activité est invariante pour une classe de situations : la préparation d'une chambre. Un schème est composé d'un ou plusieurs buts, de sous-buts et d'anticipations permises par des inférences aidant à évaluer, puis à s'adapter à la situation. Il comporte également des règles d'action et des invariants opératoires pouvant être associés à des routines et une recherche d'efficacité par l'économie de soi.

Enfin, Vidal-Gomel et Rogalski (2007), puis Pastré (2011), proposent de retenir trois éléments qui composent la structure conceptuelle d'une situation de travail : a) les concepts organisateurs de l'activité sur lesquels repose le diagnostic du professionnel, b) les indicateurs observables naturels

et/ou instrumentés utilisés par le professionnel, et c) le recours à des classes de situations (situations vécues ayant un air de famille) qui orientent le diagnostic. En didactique professionnelle, l'identification de la structure conceptuelle d'une situation requiert de partir de la tâche et d'aboutir à l'analyse de l'activité productive pour comprendre l'efficacité professionnelle en situation et évaluer les compétences. Nous nous centrerons par exemple sur la tâche « de marche en avant du linge ». Ce qui va être particulièrement révélateur de la mobilisation de compétences par ces professionnels, ce sont les contradictions vécues et dépassées, les arbitrages à conduire en action, les écarts manifestes entre la tâche prescrite (dans la fiche de poste ou les consignes managériales) et l'activité réalisée, pour faire face aux aléas du quotidien.

## Hypothèses de recherche

Notre première hypothèse de recherche est que l'analyse de l'activité productive des femmes de chambre et l'accès à la structure conceptuelle d'une situation de travail de « préparation d'une chambre » documentent des compétences irréductibles à l'exécution de simples tâches de nettoyage et de ménage. Cela permet de discuter d'une forme de « déclassement » du métier dans les chaînes hôtelières où la polyvalence justifie d'employer des personnels dotés par exemple du CAP « *Commercialisation et service en hôtel, café et restaurant* ».

Notre seconde hypothèse est que l'analyse du travail pour la conception de formations complémentaires au CAP « *Commercialisation et service en hôtel, café et restaurant* » pourrait renforcer la cohérence entre le diplôme et la qualification professionnelle attendue dans le secteur du luxe. *In fine*, le maintien au sein de certains GRETA d'une offre de formation continue permettant aux salariés en poste d'évoluer dans leur carrière dans certaines régions où le bassin d'emploi existe, contribuerait à ce que l'Éducation nationale se soustrait du processus « d'invisibilisation du travail » des femmes de chambre et ses conséquences psychosociales.

## 3. Mise en œuvre de l'étude

### 3.1 Considérations éthiques

Le recueil de données s'est échelonné de décembre 2017 à avril 2018. Il a été réalisé auprès d'établissements homologués. Les autorisations de tournage ont été accordées par la direction de ces établissements. La participation des salariés s'est faite de façon volontaire et libre avec un consentement écrit donné aux chercheurs. Un exemplaire de l'entretien

réalisé avec chaque participant leur a été restitué et les informations relatives à leur identité ont été anonymées au cours de leur retranscription *a verbatim*.

### 3.2 Recueil de données

Deux catégories de données ont été recueillies (Sigaut, 2018). Il s'agit tout d'abord de huit observations vidéo du travail des femmes de chambre. Nous avons suivi les préconisations de Guibert, Lazuech et Troger (2013, p. 31) en réalisant ces observations vidéo au cours « d'une immersion de deux journées pendant lesquelles l'ensemble du travail » a été filmé (préparation et entretien des chambres, mise en place de la décoration, planification du travail). Ce recueil s'inscrit dans la volonté d'accéder aux caractéristiques de situations typiques, des tâches à y réaliser et des compétences à y mobiliser. Il a été réalisé à l'aide d'une caméra numérique dotée d'un microphone d'ambiance porté par le chercheur lors de son observation.

Puis, le chercheur a réalisé huit entretiens semi-directifs sur les lieux de travail. En raison des problèmes de compréhension de la langue française rencontrés par certaines salariées d'origine étrangère, la durée moyenne des entretiens n'a été que de 25 minutes. Il s'agissait d'accéder à leur point de vue sur le travail de « préparation d'une chambre » (« *Une fois les consignes prises, comment organisez-vous votre travail ?* ») et dans la tâche de « marche en avant du linge » (« *Qu'est-ce qui vous semble important en matière d'hygiène ?* »). Lorsque cela était possible, le chercheur a demandé d'explicitier la conception de la qualité du service fourni (« *Quel type de connaissances estimez-vous indispensables pour exercer correctement votre métier ?* »).

### 3.3 Participants à l'étude :

- Deux femmes de chambre employées dans des hôtels quatre et cinq étoiles en Principauté de Monaco ;
- Trois femmes de chambre employées dans des établissements classés de deux à quatre étoiles, situés entre Nice et Menton ;
- Trois femmes de chambre employées à Menton dans un hôtel quatre étoiles et actuellement en formation CAP « *Services hôteliers* ».

**Tableau 2 : Caractéristiques des participants à l'étude**

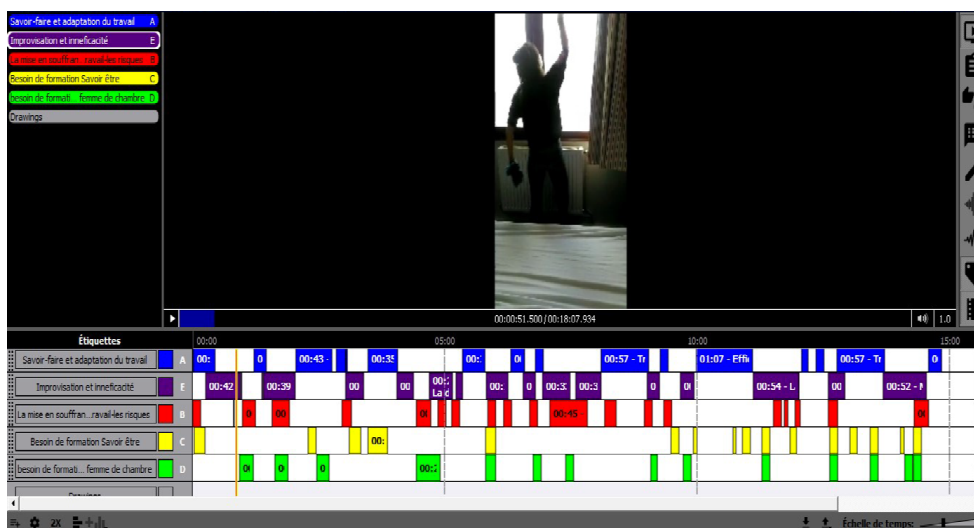
	D	E	F	A	G	B	C	H
Âge	29	30	35	36	44	52	55	56
Origine étrangère	Oui	Oui	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Oui
Poste actuel de femme de chambre	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui
Nombre d'années d'expérience dans ce poste	3	1	10	10	1	6	4	16
Appartenance de l'entreprise à un groupe ou à une chaîne hôtelière	Oui	Non	Oui (groupe Accor)	Oui	Oui	Non	Non	Oui (groupe Accor)
Nombre d'arrêts maladie au cours des 2 dernières années	0	0	0	0	1	0	0	0
Autres postes occupés avant celui de femme de chambre	Aucun	Aucun	Aucun	Chef de rang	Cuisine et service	Chef de rang	Juriste dans le pays d'origine	Secrétaire de direction dans le pays d'origine
Niveau de formation ou diplômes	BP gouvernante en cours de validation	Certification CQPIH	Certification CQPIH	IV BP gouvernante obtenu en 2015	Aucun	IV III BTS assistant de gestion	I Master en droit par équivalence	Certification CQPIH

L'âge des participants à l'étude est compris entre 29 à 56 ans soit une moyenne de 42 ans. Six femmes de chambre sur huit sont d'origine étrangère. Ce constat va dans le même sens que celui établi par Testenoire (2010) lorsque l'auteur précise que « les personnels d'étage sont composés principalement de femmes âgées entre 35 et 45 ans qui sont majoritairement d'origine étrangère ». Trois d'entre elles n'ont aucune qualification alors que les autres disposent au minimum d'un Brevet Professionnel. Certaines ont une expérience antérieure dans la restauration. D'autres ont un diplôme de l'enseignement supérieur, BTS, Master et ont choisi ce secteur d'emploi dans un second temps suite aux difficultés rencontrées à trouver du travail ou en lien avec une mobilité géographique. 50% des femmes de chambre interviewées travaillent dans une chaîne ou un groupe hôtelier, les autres au sein d'établissements indépendants de trois étoiles ou plus.

Compte tenu de la méthodologie, la principale limite est le caractère non exhaustif et non représentatif de la population à dominante féminine qui compose notre échantillon. Il convient de souligner que les propos des personnes interviewées sont reproduits en "italique". Le genre masculin est utilisé comme générique afin d'alléger le texte.

### **3.4 Traitement des données**

Le corpus vidéo a été traité à l'aide des logiciels Video Pad et V-Note 2.4. L'analyse de l'activité productive observable a été distinguée de l'analyse du discours [en proposant un montage vidéo sans son] dans le but de saisir la chronométrie, de catégoriser les postures, les tâches, les risques professionnels, les improvisations et malfaçons, les problèmes de savoir-être (tenue, présentation de soi), les besoins de formation. Pour chaque enregistrement vidéo, des rapports ont donc été établis entre les segments de couleur et les catégories précitées (Figure 1).



**Figure 1 :** *Catégorisation des traces vidéos à l'aide des logiciels Video-Pad et V-Note*  
(source, Sigaut, 2018)

Le code couleur des segments correspond aux catégories suivantes : bleu pour posture efficace et tâches maîtrisées ; violet pour improvisation et malfaçon ; rouge pour les risques professionnels ; jaune pour les problèmes de savoir-être ; vert pour les besoins de formation. Lorsque les improvisations n'aboutissent pas à des malfaçons, les segments bleus et violets se superposent. Lorsque les improvisations aboutissent à des risques professionnels, les segments violets et rouges se superposent (Figure 3). Ce codage a donné lieu à un accord entre les deux chercheurs à plus de 80 % (Blais & Martineau, 2006). Des statistiques descriptives ont été obtenues à partir de cette catégorisation qui ne rend compte que de simples tendances. Dans cet article, nous ne rendons compte que de l'enregistrement « d'une recouche de chambre » réalisé par la femme de chambre « F ».

Les entretiens semi-directifs ont été traités à l'aide du logiciel QSR Nvivo. La catégorisation des données s'est effectuée à partir de cinq thématiques du guide d'entretien qui ont contribué une analyse inductive :

- La pénibilité du travail ;
- La reconnaissance du travail ;
- Les compétences professionnelles et la qualité du service d'étage et lingerie ;
- La signification accordée à la formation initiale et l'expression des besoins ;

- Le point de vue personnel sur le nouveau CAP « *Commercialisation et service en hôtel, café et restaurant* » ;

## 4. Résultats

Notre première hypothèse de recherche est que l'analyse de l'activité productive des femmes de chambre et l'accès à la structure conceptuelle d'une situation de travail de « préparation d'une chambre » documentent des compétences irréductibles à l'exécution de simples tâches de nettoyage et de ménage.

La présentation des résultats est organisée autour de trois cas. Dans la perspective d'une didactique professionnelle, nous croiserons les témoignages des femmes de chambre avec une analyse vidéo du travail en situation. Les deux premiers cas visent à montrer la contribution de la formation professionnelle diplômante des femmes de chambre à une activité à la fois productive et constructive dont elles peuvent être comptables vis-à-vis du client et de leur hiérarchie. Le troisième cas vise à montrer les incidences de la polyvalence professionnelle dans les chaînes hôtelières classées trois étoiles. Cela nous permettra de discuter d'une forme de « déclassement » du métier vers laquelle tend le nouveau CAP « *Commercialisation et service en hôtel, café et restaurant* ».

### 4.1 « La marche en avant du linge » ce n'est pas que du ménage

Éléments de contexte : La femme de chambre « A » est diplômée d'un Brevet Professionnel de gouvernante depuis 2015. Elle a dix ans d'expérience et travaille actuellement dans une chaîne hôtelière. Son premier poste était Chef de rang dans la restauration. Elle n'est pas d'origine étrangère. Sa formation dans le domaine de l'Hôtellerie Restauration donne une cohérence aux postes successivement occupés par choix et intérêt pour le domaine professionnel.

#### **Extrait 1- « A »** (source Sigaut, 2018) :

*Pour le CAP « Services hôteliers » quand j'ai discuté avec les collègues issues de cette formation j'ai reconnu tout de suite qu'il y avait une grande différence entre ces filles-là et d'autres qui sont dans l'hôtellerie et qui n'ont pas les normes d'hygiène sécurité. Elles sont très attachées à les faire respecter pour le bien-être du client. Les personnes du métier de vente ne comprennent pas le sens qu'on a de s'attacher autant aux procédures : « mais pourquoi ne rentres-tu pas les draps en même temps que tu rentres dans la chambre ? On gagnerait du temps ». Et bien quand tu fais une chambre, il faut débarrasser tout le sale avant ! Une personne qui n'a pas eu les cours de base sur le sujet ne se rend pas compte. Respecter les procédures est nécessaire pour assurer que le prochain client qui entre dans la*

*chambre soit sûr de sa propreté, qu'elle soit débarrassée des microbes de l'ancien client en respectant la marche en avant du linge. Je fais très attention aux normes RABC de risk analysis contamination pour ne pas contaminer mon linge propre. Je fais en sorte de toujours bien séparer mon linge propre de mon linge sale. Quand j'ai une chambre en départ, il faut bien vider tout ce qui est sale, retirer toutes les poubelles avant de commencer quoi que ce soit avec du propre. Ensuite, ce qui est très important pour les femmes de chambre surtout, comme on doit nettoyer des toilettes et des salles de bain, c'est de bien porter les gants pour manipuler aussi les produits d'entretien qui sont des détergents (...) pour l'hygiène c'est bien de s'attacher les cheveux pour ne pas qu'ils tombent dans la salle de bain, donc on doit faire toujours un chignon et avoir un maquillage léger quand même pour avoir bonne mine et être agréable à la vue des clients. Pour les autres filles, ce n'est pas important.*

Dans son témoignage, « A » souligne la contribution de sa formation initiale à l'acquisition des compétences relatives aux normes d'hygiène et sécurité dans la réalisation de son travail. Elle expose le sens conféré aux tâches de préparation d'une chambre simple à blanc pour un nouveau client : respect du futur client d'une part (propreté garantie) et prévention des risques professionnels d'autre part (contamination microbienne ; usage de détergents agressifs pour la peau). Cela correspond aux résultats attendus des tâches prescrites dans le référentiel d'activité du diplôme (Tableau 1) et plus précisément la compétence C 31 – entretenir les lieux d'hébergement et la compétence C 32 – nettoyer les locaux communs, leurs sanitaires et les matériels. Elle explicite « la grande différence » qui existe dans le respect d'exécution de ces procédures entre des salariés ayant les qualifications professionnelles requises (« CAP Services hôteliers ») et « les autres filles ». Les premières ont un but d'action qui est avant tout le « bien-être du client » parfois au détriment du temps de préparation de la chambre qui renvoie à des préoccupations de remise en service des chambres (service des réservations) et de rentabilité (managers des services d'étage et lingerie). Ce but d'action est en lien aussi avec la fonction de communication qui leur est dévolue dans leur référentiel d'activité. Réaliser un travail respectueux de la qualité revient à privilégier « la marche en avant du linge » en séparant le sale du propre. Précisément, la tâche consiste « à sortir le sale » avant toute autre chose (draps, poubelles) dans le respect des « normes RABC ». La femme de chambre « A » nous donne ainsi accès à la structure conceptuelle de la situation de préparation d'une chambre « simple » en explicitant les invariants opératoires permettant de faire « disparaître le sale » au plus vite. Rien dans le référentiel d'activité du diplôme ne s'y rapporte en tant que prescription, car il s'agit ici de l'explicitation du travail réel en situation. Toutefois, il est possible d'évoquer la compétence de préparation du départ du linge sale (C14).



Le schème d'action de « A » et son expérience (Pastré *et al.*, 2006) lui permettent de juger comparativement l'activité productive des collègues diplômées du CAP « *Services hôteliers* » de celle des femmes de chambre pas ou faiblement qualifiées. « A » décrit ci-après l'organisation invariante de son activité productive (Samurçais & Rabardel, 2004) pour « *sortir le sale* » avant de préparer la chambre :

**Extrait 2, « A »** (source Sigaut, 2018) :

*Je vérifie que mon chariot soit bien complet/ que l'office de linge (lingerie) est bien rempli pour éviter de faire trop d'aller-retour. Il faut réfléchir à ne pas faire trop de pas inutiles parce que l'hôtel est un petit peu en longueur donc ça va être trop fatigant si je ne fais pas attention. C'est peut-être une procédure qu'on pourrait mettre en place lors des nouveaux arrivants et ça pourrait faire partie de priorités de travail de bien s'organiser.*

La préparation anticipée du chariot de linge permet à « A » de limiter la fatigue suscitée par ses déplacements sur l'étage et de gagner du temps sur ses actions futures. Cela correspond à la compétence de préparation du linge (C13-1) et à celle d'organisation de son travail (C21). On retrouve ici le principe de l'économie de soi qui caractérise l'efficacité professionnelle liée à des routines dans l'exécution de tâches répétitives entre lingerie et chambre. Enfin, comme le souligne Pastré *et al.* (2006) c'est « *l'organisation de l'activité qui est invariante, et non l'activité elle-même (...)* Ces invariants sont construits par le sujet dans sa confrontation avec le réel ». « À » évoque l'intérêt d'en faire un objet d'apprentissage en situation de travail pour « *les nouveaux arrivants* » peut-être dans une visée de tuilage lors de la formation courte dispensée en établissement. En effet, la plupart du temps, après seulement trois jours de formation dans le service d'étage, une femme de chambre sans diplôme se voit confier un travail identique à celui des titulaires (Guibert *et al.*, 2013).

Dans l'extrait suivant « A » explicite « *des méthodes de travail* » acquises en formation initiale ou en formation continue auprès d'une Gouvernante. Ces apprentissages aboutissent à des compétences d'autorégulation (« *mon autocontrôle* ») ce qui est l'expression également d'une certaine responsabilité et autonomie. On retrouve précisément cela sous la forme des résultats attendus dans le référentiel d'activité (Tableau 1). Pour cela, elle fait des inférences sur la situation et se met « *à la place du client* » pour apprécier l'effet de son efficacité sur « *le propre* » (odeurs), « *sur l'ambiance de la chambre* » et « *le confort* » (température, réglage de la climatisation) qui garantissent l'image de l'établissement et permettent de limiter « *les gaspillages d'énergie* » (ombrager la chambre, éteindre les lumières) :

**Extrait 3, « A »** (source Sigaut, 2018) :

*Alors pour mon autocontrôle systématique, quand j'ai terminé la chambre je ressors, je range un petit peu mon chariot et je rentre dans la chambre au bout de deux, trois minutes. Je respire pour voir si ma chambre sent bon et s'il n'y a pas de bruit de clim trop forte : je me mets un petit peu à la place du client pour voir l'impression qu'il aurait en entrant dans cette chambre, pour voir si l'ambiance est agréable. Je fais attention aussi à tirer les rideaux s'il y a beaucoup de soleil, s'il fait très chaud pour euh pour que les climatiseurs ne fonctionnent pas trop fort. Ce sont de nouvelles méthodes de travail qu'on acquiert maintenant dès le départ de la formation ou avec la gouvernante pour minimiser les gaspillages d'énergie donc ce sont des petits gestes simples comme le fait d'ombrager la chambre, de bien penser à éteindre toutes les lumières s'il n'y a pas de systèmes automatiques. Chez nous il y a des systèmes qui éteignent la lumière.*

C'est précisément en appliquant des règles professionnelles apprises en formation et à l'appui d'une série d'informations prises sur la situation de travail que les femmes de chambre arrivent à concilier plusieurs buts et à s'adapter : ceux liés à la qualité du travail et d'autres liés à la qualité du service. Ainsi, préparer une chambre ce n'est pas que du ménage et cela requiert un certain schème d'action. En lien avec le référentiel d'activité du diplôme (Tableau 1), dans ce témoignage « A » rend compte de la mobilisation de plusieurs fonctions et compétences : réalisation des opérations de nettoyage ; repérage des anomalies et des dysfonctionnements ; maintien d'un environnement accueillant ; respect de la charte de qualité de l'entreprise ; auto-contrôle de son travail.

## **4.2 Enjeux de la formation professionnelle des femmes de chambre : un travail impeccable ça ne s'invente pas**

Éléments de contexte : « B » occupe un poste de femme de chambre dans un établissement indépendant. Elle n'est pas d'origine étrangère et exerce son métier depuis six ans. Âgée de 52 ans, elle est diplômée d'un BTS assistante de gestion et occupait antérieurement les fonctions de Chef de rang dans la restauration, comme la femme de chambre « A ». Elle a reçu une formation complémentaire interne à l'établissement. Son parcours professionnel dans le domaine de l'hôtellerie Restauration s'est imposé à elle faute de trouver du travail avec son BTS.

Pour « B », la formation reçue permet non seulement de fournir un service de qualité (« *faire un travail impeccable* ») en termes d'hygiène, mais surtout de limiter l'exposition aux risques professionnels. Dans l'extrait suivant, elle explicite les gestes et postures de sécurité qui organisent son activité et en garantissent l'efficacité productive.

**Extrait 1, « B »** (source Sigaut, 2018) :

*Ce qui est certain c'est qu'au niveau de l'hygiène c'est important de connaître justement les rôles des produits, de ne pas se servir d'un détartrant pour dégraisser par exemple. Les produits c'est important, mais il faut aussi être organisée afin de ne pas perdre de temps et pour ne pas se fatiguer inutilement, ne pas se blesser au travail. Il faut être formée aux gestes et postures pour faire un travail impeccable. On ne peut pas l'inventer. Moi j'ai eu de bonnes formations et après toutes ces années comme femme de chambre je n'ai pas du tout mal au dos. J'ai des cuisses bien musclées et le dos aussi (rires) : la formation des femmes de chambre c'est très important. On a été formé à la sécurité par exemple: il ne faut pas laisser les chariots devant les portes d'accès ça c'est pour la sécurité de tout l'hôtel après pour notre sécurité à nous. Il ne faut pas mélanger les produits, éviter donc euh de respirer les produits et euh des vapeurs toxiques qui émanent de ces mélanges. Par rapport aux gestes et postures pour ne pas se blesser au niveau du dos par exemple il faut faire attention quand on manipule les matelas, quand on fait les lits aussi il faut baisser les cuisses et non pas plier son dos, et les chariots au niveau des pieds.*

Pour « B », la formation professionnelle des femmes de chambre « *c'est très important* », car c'est la clef de la performance (« *un travail impeccable ça ne s'invente pas* ») et d'une prévention des troubles musculosquelettiques (TMS). Selon elle, les femmes de chambre qui apprennent « *sur le tas* » peuvent y être particulièrement exposées. Son témoignage rend compte de la pénibilité de ce travail en termes de port de charges (« *quand on manipule les matelas, quand on fait les lits* ») et d'exposition à des produits potentiellement dangereux (« *éviter de respirer les produits et des vapeurs toxiques qui émanent de ces mélanges* »). Cela renvoie au respect des règles ergonomiques et des postures et des gestes professionnels adaptés dans la mise en œuvre des compétences C 31 – entretenir les lieux d'hébergement et compétence C32 C 32 – nettoyer les locaux communs, leurs sanitaires et les matériels (Tableau 1). En ce qui concerne la « *préparation d'une chambre* » et « *la marche en avant du linge* », « B » rend compte ci-après de l'organisation de son activité productive.

**Extrait 2, « B »** (source Sigaut, 2018) :

*Mon astuce dans l'organisation c'est de faire toujours les mêmes gestes en fait euh de voilà commencer toujours par la même chose, d'avoir un travail répétitif pour ne pas trop perdre de temps en fait. Par exemple, je commence toujours par la gauche dans la chambre : je récupère les poubelles en même temps j'ouvre les fenêtres, ensuite je dépose tout dans mon chariot et je reviens avec le linge propre. Voilà, c'est un processus qui est toujours le même en fait.*

Si « B » n'évoque pas dans cet extrait sa maîtrise des normes d'hygiènes comme le faisait « A », celle-ci insiste sur les invariants opératoires qui lui permettent de rester performante (« *mon astuce* » « *pour ne perdre trop de temps* »). On retrouve les principes évoqués par « A » en ce qui concerne l'aération de la chambre, mais « B » n'expose pas le fait de se mettre à la place du client. Elle insiste simplement sur le fait qu'un travail rondement

mené ne laisse pas de place à l'improvisation et que pour maintenir le rythme de production dans la même classe de situation, par l'expérience elle mobilise des invariants opératoires d'action (« *c'est un processus qui est toujours le même en fait* »).

Les femmes de chambre « A » et « B » ont le sentiment d'être comptables de leur travail (Samurçay & Rabardel, 2004), mais finalement elles sont avant toute chose compétentes dans la réalisation de leur activité. Cela permet également de mesurer l'écart entre une prestation de service à l'attention de plusieurs destinataires, le client, la hiérarchie, et un simple nettoyage comme l'illustre le cas suivant.

### 4.3 L'exemple d'une « recouche de chambre » et les limites de la polyvalence

Éléments de contexte : F est sans diplôme et âgée de 35 ans. D'origine étrangère, elle a trouvé un emploi dans le groupe Accor et travaille dans un établissement classé trois étoiles depuis 10 ans, mais n'a pas reçu de formation initiale spécifique ni une réelle formation continue (Tableau 2). Elle affirme néanmoins posséder une certification (CQPIH). Elle a des spécificités discriminantes sur le marché du travail selon Bosse et Guenard (2008, mai, p. 6), dans la mesure où « la plupart sont des femmes âgées en moyenne de quarante ans, non diplômées ou peu qualifiées, majoritairement d'origine étrangère » et sont souvent concernées par la sous-traitance dans les chaînes hôtelières comme c'est le cas pour le groupe Accor.

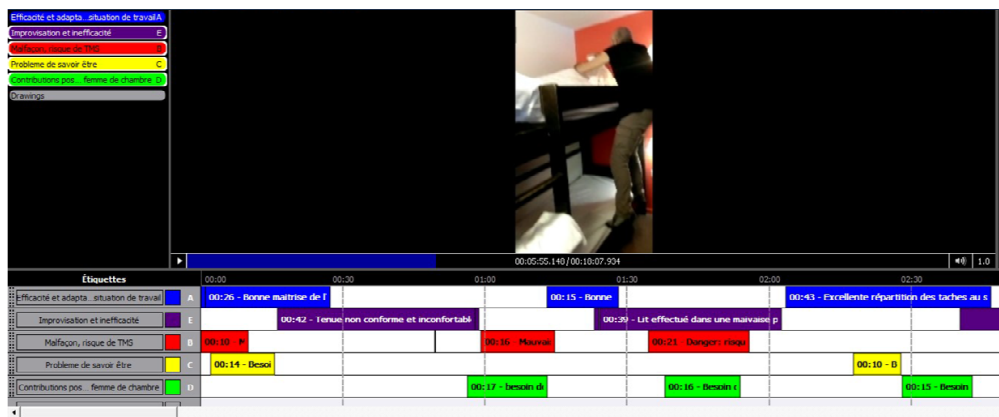


Figure 2 : Catégorisation de la séquence vidéo « une recouche » de chambre dans une chaîne hôtelière classée trois étoiles par « F » (source, Sigaut, 2018)

Pour documenter encore davantage les enjeux d'une formation professionnelle spécialisée des femmes de chambre, nous mobilisons l'analyse vidéo de la séquence « d'une recouche » de chambre dans un temps contraint de 23 minutes (Tableau 3).

**Tableau 3** : Tendances statistiques pour la séquence « une recouche de chambre » par « F » (durée 23 minutes).

	<b>Posture efficace/tâches maîtrisées</b> 06:53.561 18 segments	<b>Improvisation et malfaçon</b> 07:02 .526 18 segments	<b>Risques professionnels</b> 04:15 .459 21 segments	<b>Problèmes de savoir-être</b> 02:44. 020 16 segments	<b>Besoin de formation</b> 02:56.625 14 segments
Posture efficace/tâches maîtrisées 06:53.561 18 segments	100,00%	9,07%	12,24%	20,04%	8,19%
Improvisation et malfaçon 07:02 .526 18 segments	8,88%	100,00%	37,85%	16,47%	26,02%
Risques professionnels 04:15 .459 21 segments	19,81%	62,60%	100,00%	16,43%	38,24%
Problème de savoir-être 02:44. 020 16 segments	50,53%	42,42%	25,58%	100,00%	31,65%
Besoin de formation 02:56.625 14 segments	19,17%	62,25%	55,31%	29,40%	100,00%

Dans l'extrait ci-après, la femme de chambre « F » évoque la différence d'organisation et de rigueur dans le suivi du protocole d'hygiène entre une chaîne hôtelière classée trois étoiles et un établissement indépendant.

**Extrait 1- « F »** (source Sigaut, 2018) :

*Ils sont plus organisés dans les établissements indépendants par rapport à trois étoiles : pour les tenues, l'ergonomie, le port des gants chaque fois qu'on touche la poubelle il faut*

*se laver les mains et tout ça. Pour le port de chaussures de sécurité, de ne pas bloquer les portes de secours avec les chariots, bref rien à voir avec du bricolage.*

En effet, les hôtels de classification inférieure à trois étoiles ou comme dans le cas du poste qu'elle occupe dans une chaîne hôtelière, l'organisation du travail fait parfois défaut et laisse place à l'improvisation des salariés dans la fonction 1- entretien des locaux (Tableau 1) du référentiel d'activité. Comme en atteste la capture vidéo, « F » n'est pas en tenue professionnelle, elle ne dispose pas de gants et demeure en chaussures lorsqu'elle accède aux matelas des lits superposés.

En didactique professionnelle, l'expertise renvoie ici à un schème (Pastré, 2011) assez important pour qu'une organisation souple de l'activité soit possible en termes d'adaptation aux situations variées rencontrées. L'analyse des tendances statistiques extraites de la séquence vidéo (Tableau 3) met en évidence le fait que l'activité productive de « F » (Samurçay & Rabardel, 2004) est marquée par des improvisations qui convergent à 62,60% avec des risques professionnels (mauvaise posture) et un manque de savoir-être professionnels (respect du matériel, présentation de soi, usage des chaussures sur le matelas) à 42,42% qui auraient pu être palliés par des apports de formation à plus de 60%. Les besoins de formation porteraient à 38,24% sur la prévention des risques professionnels et à 31,65% sur l'acquisition des protocoles d'hygiène par exemple. Autrement dit, malgré ses dix années d'expérience dans le métier, « F » ne dispose pas d'un schème conférant à son activité productive un caractère efficace et efficient dans la classe de situation « préparation d'une chambre ». La performance de réalisation d'un recouchage de lits superposés dans les contraintes de temps est effective, mais nous devrions retrouver dans cette vidéo des segments continus de couleur bleue liés à des tâches maîtrisées et aucun segment de couleur rouge indiquant des malfaçons (Figure 2) qui remettent en question la qualité d'une prestation de service attendue dans l'hôtellerie classée trois étoiles. Le problème est que même une femme de chambre experte et formée ne peut pas assurer un service soigné dans un laps de temps inadapte compte tenu d'objectifs liés à un crédit de temps. Ainsi, en situation normale, la procédure pour faire une salle de bain est créditée de douze minutes, refaire entièrement le lit de dix minutes. Dans les établissements du groupe Accor, une « recouche de chambre » compte pour vingt minutes de temps de travail et « un départ » pour trente-cinq minutes. Apparaissent ici des cadences et des pressions temporelles qui exposent les salariés aux risques professionnels. L'activité de travail se limite dans ce contexte à des tâches de ménage et de nettoyage sous contraintes temporelles (Tableau 1) sans mise en œuvre de la fonction-4 de communication et ses résultats attendus. Les problèmes mis en exergue à travers ce cas peuvent être dus à une formation défailante et à des

contraintes de travail où prime la rapidité d'exécution des tâches au détriment de la qualité du service.

## 5. Discussion des résultats

Cet article s'est intéressé au travail des femmes de chambre sans qui les services réception et réservation tout comme la direction de l'hôtel, se trouveraient dépourvus de moyens et n'arriveraient plus à assurer les prestations à l'attention des clients. Comme le rappellent Guégnard et Mériot, « la chambre est au cœur du business de l'hôtellerie et la qualité du nettoyage a une importance stratégique dans le succès des hôtels » (2010, p. 55).

Dans la perspective d'une didactique professionnelle, cet article a abordé le processus « d'invisibilisation du travail des femmes de chambre » dans le contexte d'évolution du secteur d'emploi et la création du CAP « *Commercialisation et service en hôtel, café et restaurant* ». Le cas de « F » correspond au profil d'emploi visé par ce diplôme et met en exergue l'éloignement pris avec les qualifications professionnelles requises historiquement du métier dans l'hôtellerie classée trois étoiles et plus. La polyvalence recherchée au sein des chaînes hôtelières suffit pour occuper un poste d'employé(e) d'étages ce qui aboutit à une « qualité de façade » au sein du service d'étages et de lingerie.

L'analyse des traces vidéo de son activité de travail et les tendances statistiques qui en sont extraites (Tableau 3) montrent des malfaçons et un manque de savoir-être malgré de nombreuses années d'expérience. Ce cas illustre « une qualité de service » qui ne résiste guère à l'outillage méthodologique d'une saisie du travail réel.

Néanmoins, l'un de nos principaux résultats est de montrer des parcours de formation et d'emploi. Bosse et Guegnard dans leur étude de 2008 (p.1) précisaient déjà que dans le « monde atypique de l'hôtellerie de chaîne (...) un grand nombre de postes sont occupés par des jeunes et des personnes ne détenant aucun diplôme à caractère professionnel (...) en raison des modes de gestion de ressources humaines et en partie au regard de la non-attractivité des modalités d'emploi (précarité, horaires flexibles, salaires faibles, pénibilité) ». Ces raisons se rapprochent de facteurs contributifs du processus d'invisibilisation du travail tels que définis par Krinsky et Simonet (2012). En effet, les femmes de chambre A et B sont diplômées d'un BP de gouvernante ou d'un CAP « *Services hôteliers* ». Elles ont une expérience antérieure dans ce secteur d'emploi qu'elles n'ont pas choisi par défaut. Leurs témoignages rendent compte de l'organisation de leur activité et la régulation cognitive qui leur permet de rester efficaces à flux tendu et donc d'être compétentes sans prendre de risques professionnels dans la préparation d'une chambre : ce qui en didactique professionnelle peut être considérée comme une classe de situations typiques. Ces témoignages

permettent de comprendre la différence entre la production d'un service de qualité chez des salariés d'étages et lingerie compétents, et la réalisation de tâches dépourvues d'autonomie chez des salariés polyvalents entre service d'étages et service restauration. Autrement dit, au sein d'hôtels classés trois étoiles, entre établissements indépendants et chaînes hôtelières, deux métiers distincts sont exercés avec une reconnaissance professionnelle et une gestion des TMS bien différentes malgré une pénibilité relativement similaire.

Ce résultat va dans le sens de l'étude de Guibert et collaborateurs (2013) où il apparaît que le « déclassement du travail des femmes de chambre » par le truchement d'une productivité à moindre coût va de pair avec l'emploi de personnels faiblement qualifiés. Ce que nous souhaitons montrer au travers de cette étude, renvoie à ce que Bosse et Guegnard (2008, mai, p. 3) décrivent comme une « fonction de tri ou de signalement de la formation, autrement dit le diplôme (l'éducation) sert à identifier les individus afin de pouvoir les filtrer. La théorie du signal est un prolongement sur le marché du travail de celle du filtre adressé aux employeurs potentiels ». Le métier de femmes de chambre est désormais associé à des « niches d'emplois » que sont les établissements indépendants du secteur de l'hôtellerie de luxe, classés trois étoiles et plus. Les postes y restent parfois vacants, car il ne s'agit pas d'y « réaliser du nettoyage », mais de préparer et de rendre plaisante une chambre, de gérer des stocks, de respecter des règles d'hygiène strictes, d'avoir un « savoir-être d'entreprise » et de se préserver des risques professionnels. Il nous semble que la disparition du CAP « *Services hôteliers* » est un signal fort adressé aux chaînes hôtelières et à leur gestion de ressources humaines : ce choix des politiques éducatives appliquées à la voie professionnelle aboutit à valoriser des emplois flexibles et précaires.

Cela nous permet de soutenir l'idée d'un « déclassement » de la formation initiale et continue des femmes de chambre en lien avec un « déclassement professionnel » de leur métier relatif à l'évolution du travail au sein de la branche professionnelle.

## 6. Conclusion

Notre seconde hypothèse était que l'analyse du travail pour la conception de formations complémentaires au CAP « *Commercialisation et service en hôtel, café et restaurant* » pourrait renforcer la cohérence entre le diplôme et la qualification professionnelle attendue dans le secteur du luxe. *In fine* le maintien au sein de certains GRETA d'une offre de formation continue permettant aux salariés en poste d'évoluer dans leur carrière dans certaines régions où le bassin d'emploi existe contribuerait à ce que l'Éducation nationale se soustrait du processus « d'invisibilisation du travail » des femmes de chambre et ses conséquences psychosociales. Nos résultats nous amènent à faire des suggestions en ce sens. En effet, les référentiels associés aux diplômes n'explicitent pas les contenus de



formation qui sont laissés à la discrétion des opérateurs tels que les GRETA. Ainsi, les suggestions que nous émettons peuvent être mises en œuvre au sein de GRETA implantés dans des régions encore pourvoyeuses d'emplois dans l'hôtellerie du luxe telle que la Provence Côte d'Azur ou la région Parisienne, et soutiendraient le processus inverse de « visibilisation » du travail dans la branche professionnelle.

- a) Un observatoire vidéo de l'activité de travail en situation de stage pour former et valider des blocs de compétences propres aux valets femmes de chambre dans le CAP « *Commercialisation et service en hôtel, café et restaurant* » ;
- b) Une Mention complémentaire « Première femme de chambre ou Gouvernante » proposée aux diplômés du CAP « *Commercialisation et service en hôtel, café et restaurant* ». Cette mention viserait la professionnalisation dans le secteur du luxe et pourrait s'adosser à un référentiel de compétences spécifique ;
- c) Un label reprenant une démarche de qualité de vie au travail fondé sur l'analyse de l'activité en situation de travail pour la prévention des risques professionnels au sein de la branche professionnelle.

À l'issue de notre étude, notre seconde hypothèse ne peut être que partiellement validée. Nous ne pouvons démontrer à ce jour que le maintien au sein de certains GRETA d'une offre de formation continue permettant aux salariés en poste d'évoluer dans leur carrière dans certaines régions où le bassin d'emploi existe, contribuerait à ce que l'Éducation nationale se soustrait du processus « d'invisibilisation du travail » des femmes de chambre et ses conséquences psychosociales. Cela nécessite d'engager de nouvelles recherches avec un échantillon plus représentatif ~~et~~ dans une perspective longitudinale de suivi de cohortes au sein par exemple de ces régions (PACA et Ile-de-France). De nouvelles collaborations scientifiques avec les GRETA permettraient également d'accompagner la mise en œuvre de ce type de formations complémentaires au sein de l'Éducation nationale. Toutefois, cela ne pourra se faire sans engager une réflexion sur la conception de référentiel d'activités, de compétences et d'évaluation<sup>1</sup> pour le diplôme professionnel du CAP qui ne renonce pas au travail réel des salariés dans les chaînes hôtelières (Balas, 2016).

## Références

- Balas, S. (2016). Comment concevoir des référentiels de diplômes professionnels sans renoncer au travail réel ? *Activités*, 13 (2). Consultable à : <http://journals.openedition.org/activites/2889>, doi:10.4000/activites.2889

---

<sup>1</sup> Selon le nouveau découpage prescrit aux certificateurs par la loi du 5 septembre 2018

- Blais, M., & Martineau, S. (2006). L'analyse inductive générale : description d'une démarche visant à donner un sens à des données brutes. *Recherches qualitatives*, 26 (2), 1-18.
- Bosse, N., & Guegnard, C. (2008, mai). *Quelles dynamiques formation emploi dans l'hôtellerie?* Communication orale « Derrière les diplômés et certifications, les parcours de formation et leurs effets sur les parcours d'emploi », XV Journées d'études sur les données longitudinales dans l'analyse du marché du travail, Lille.
- Clot, Y. (2008). *Travail et pouvoir d'agir*. Paris : PUF
- European Foundation for the improvement of living and working conditions. (2004). *EU hotel and restaurant sector : Work and employment conditions*.
- Guégnard, C., & Mériot, S. A. (2007). Les emplois à "bas salaire" et les salariés à l'épreuve de la flexibilité, 237. Consultable à : <http://www.cereq.fr/publications/Cereq-Bref/Les-emplois-a-bas-salaire-et-les-salaries-a-l-epreuve-de-la-flexibilite>
- Guégnard, C., & Mériot, S. A. (2007, juin). *Régulation et précarisation: l'exemple des femmes de chambre*. Communication orale, XI Journées internationales de sociologie du travail (JIST) "Restructurations productives, précarisation et valeurs", Londres, Royaume-Uni.
- Guégnard, C., & Mériot, S. A. (2010). Hôtels et dépendances. Les femmes de chambre en Europe. *Travail et emploi*, 121, 55-66.
- Guibert, P., Lazuech, G., & Troger, V. (2013). Les femmes de chambre de l'hôtellerie de luxe ou le déclassement d'une élite invisible. *Formation Emploi*, 123. Consultable à : <http://journals.openedition.org/formationemploi/4035>
- Krinsky, J., & Simonet, M. (2012). Dénis de travail: l'invisibilisation du travail aujourd'hui Introduction. *Sociétés contemporaines*, 3, 5-23. DOI: [//doi.org/10.3917/soco.087.0005](https://doi.org/10.3917/soco.087.0005)
- Maillard, F. (2005 a). L'ambivalence de la politique éducative: le CAP entre déclin et relance. *Formation Emploi*, 89 (1), 65-78.
- Maillard, F. (2005b). L'offre de diplômes professionnels de l'Éducation nationale en France: injonctions contradictoires. *Cahiers de la recherche sur l'éducation et les savoirs*, 4, 35-60.
- Pastré, P. (2011). *La didactique professionnelle. Approche anthropologique du développement chez les adultes*. Paris : Presses Universitaires de France.
- Pastré, P., Mayen, P., & Vergnaud, G. (2006). La didactique professionnelle. *Revue française de pédagogie*, 138, 9-17.
- Samurçay, R., & Rabardel, P. (2004). Modèle pour l'analyse de l'activité et des compétences: propositions In R. Samurçay & P. Pastré (Eds.), *Recherches en didactique professionnelle* Toulouse: Octarès.
- Sigaut, V. (2018). « Le métier de valets et femmes de chambre : sortir de l'arrière scène peu visible des services des étages au bénéfice de la qualité des prestations en hôtellerie ». Mémoire de master professionnel sous la direction de S. Ciavaldini-Cartaut, Université de Nice Sophia Antipolis.
- Testenoire, A. (2010). Articuler les paradigmes de la reconnaissance et de la redistribution; la situation des femmes de chambre. *L'Homme la Société*, 2, 83-99.
- Vidal-Gomel, C., & Rogalski, J. (2007). La conceptualisation et la place des concepts pragmatiques dans l'activité professionnelle et le développement des compétences. *@ctivités*, 4 (1), 49-84.