



MASTER TOURISME

Parcours « Management et Ingénierie du Tourisme »

MÉMOIRE DE DEUXIÈME ANNÉE

Reconnaissance et invisibilité : les femmes de chambre au cœur de la performance hôtelière

Présenté par :

Laura Bellal

Année universitaire : **2024 – 2025**

Sous la direction de : **Mathilde Debbiche**

Reconnaissance et invisibilité : les femmes de
chambre au cœur de la performance hôtelière

L'ISTHIA de l'Université Toulouse - Jean Jaurès n'entend donner aucune approbation, ni improbation dans les projets tuteurés et mémoires de recherche. Les opinions qui y sont développées doivent être considérées comme propre à leur auteur(e).

REMERCIEMENTS

Je souhaite tout d'abord adresser mes remerciements à Madame Debbiche, ma chargée de mémoire, pour son accompagnement attentif, ses conseils avisés et ses encouragements tout au long de la rédaction. Je remercie également les enseignants de l'ISTHIA qui, à travers leurs enseignements, ont nourri ma réflexion et enrichi ma compréhension des enjeux liés au management et au tourisme.

Je tiens ensuite à exprimer ma profonde gratitude à Nathalie Beernaert et Patrick Goas, propriétaires de Whaka Lodge pour m'avoir donné l'opportunité de travailler au sein de Whaka Lodge.

Je remercie aussi Camille Alquier, directrice d'exploitation et tutrice du stage, pour son accueil chaleureux au sein de l'établissement, sa confiance et de m'avoir permis de découvrir de près le fonctionnement d'une structure d'hôtellerie de plein air haut de gamme.

Je remercie aussi l'ensemble de l'équipe et en particulier les femmes de chambre, pour leur disponibilité, leur accueil et leur confiance, sans lesquels ce travail de recherche n'aurait pas été possible. Leur sincérité lors des entretiens et leur engagement quotidien ont constitué la matière essentielle de ce mémoire. Je tiens à remercier ma collègue Karell Babonneau, qui m'a accompagnée durant ce stage et aussi soutenue pour l'écriture de ce mémoire.

Enfin, je tiens à exprimer toute ma reconnaissance à ma famille et à mes proches, pour leur soutien constant, leur patience et leurs encouragements tout au long de cette année, mais aussi durant l'entièreté de mon parcours scolaire.

À toutes celles et ceux qui ont contribué, de près ou de loin, à la réalisation de ce mémoire, je dis un grand merci.

SOMMAIRE

REMERCIEMENTS	4
SOMMAIRE	5
INTRODUCTION GÉNÉRALE	7
PARTIE 1. CONTEXTE THEORIQUE ET REVUE DE LITTERATURE	9
Chapitre 1. Présentation de la structure et de la mission	10
Chapitre 2. Enjeux et problématique de recherche	16
CONCLUSION DE LA PARTIE 1	54
PARTIE 2. ENQUETE DE TERRAIN : ANALYSE DES PRATIQUES	55
Chapitre 1. Démarche et positionnement méthodologique	56
Chapitre 2. Observation et constats issus du terrain	65
CONCLUSION DE LA PARTIE 2.....	88
PARTIE 3 TRADUCTION ET INTERPRÉTATION DES RÉSULTATS	89
CHAPITRE 1. Analyse des données issues du terrain.....	90
Chapitre 2. Apports théoriques face à l'étude de terrain	101
Chapitre 3. Repenser les pratiques managériales à partir du terrain.....	107
Chapitre 4. Limites et perspectives.....	113
CONCLUSION DE LA PARTIE 3.....	115
CONCLUSION GÉNÉRALE	116
BIBLIOGRAPHIE.....	118
TABLE DES ANNEXES	120
ANNEXES.....	121

TABLE DES MATIÈRES.....250

INTRODUCTION GÉNÉRALE

Au sein du secteur hôtelier, le service de ménage représente un point central de l'activité. Parmi tous les services proposés par un hôtel, sa propreté représente un facteur essentiel pour les clients de juger de sa qualité. De fait, des locaux jugés comme propres donneront davantage envie de revenir. L'entretien de ces espaces revient à des femmes ou des valets de chambre dont le métier est traditionnellement invisibilisé, voire peu reconnu. Cette invisibilisation s'explique par plusieurs facteurs. Le service de ménage a généralement très peu de contact avec les clients ou même encore avec le personnel de l'établissement, mais aussi comme l'a précisé Vigarello (dans Guibert et al., 2013) parce que *“le travail d'entretien et de propreté, lorsqu'il est réussi, consiste précisément à rendre invisibles les raisons pour lesquelles ce travail a été exécuté”*. Cette logique place les femmes de chambre dans une position singulière, où leur contribution est indispensable, mais rarement reconnue à sa juste valeur.

Ces constats s'inscrivent dans des enjeux plus larges liés au genre, à la précarité et à la division du travail. Le métier de femme de chambre concentre plusieurs fragilités : conditions de travail physiquement exigeantes, emplois saisonniers ou à temps partiel, perspectives de carrière limitées, mais aussi assignation genrée persistante, qui associe le ménage aux qualités supposées « naturelles » des femmes. Ces dimensions soulèvent des questions managériales majeures : comment concilier performance et reconnaissance ? Comment construire un management capable de dépasser les stéréotypes et de valoriser réellement ces compétences invisibles ?

C'est dans ce cadre que s'inscrit ce mémoire. Il propose de réfléchir aux spécificités et aux enjeux de ce métier, en articulant la réflexion théorique avec la pratique professionnelle, effectuée en tant que stagiaire au sein de l'établissement Whaka Lodge dans le Gers, où j'ai occupé le poste d'assistante responsable hébergement et durant lequel j'ai eu l'opportunité d'accompagner la dynamique de ce travail pendant six mois. Cette position a donné accès à une double perspective : celle du management, confronté à des contraintes d'organisation et de qualité, et celle des salariées, qui expriment leurs difficultés, leurs attentes et leurs besoins de reconnaissance.

La problématique de recherche se formule ainsi :

Comment repenser le management des femmes de chambre pour mieux valoriser leur travail, dépasser les stéréotypes genrés et améliorer leur bien-être au quotidien, tout en contribuant à la performance globale de l'établissement ?

Pour y répondre, ce mémoire poursuit trois objectifs : comprendre les mécanismes qui entretiennent l'invisibilisation et la précarisation du métier, analyser les pratiques de management observées sur le terrain, et formuler des pistes d'action pour un management plus inclusif et plus durable.

La méthodologie adoptée repose sur une démarche qualitative : entretiens semi-directifs réalisés auprès des salariées et de la direction, observations participantes au sein de l'équipe et analyse thématique des données recueillies. Cette approche vise à croiser les regards, révéler les logiques implicites et mettre en évidence les leviers de transformation.

Le mémoire se structure en trois parties. La première partie établit le cadre théorique, en présentant la structure d'accueil, les enjeux du métier de femme de chambre et la revue de littérature sur le genre, la reconnaissance et le management. La deuxième partie restitue l'enquête de terrain, à travers la méthodologie adoptée, les observations réalisées et les premiers constats. Enfin, la troisième partie interprète les résultats à la lumière des apports théoriques et propose des pistes de management visant à valoriser ce travail indispensable, tout en renforçant la performance collective de l'établissement.

Par ailleurs, il est nécessaire de préciser un choix terminologique adopté dans ce mémoire. Tout au long de l'analyse, il sera question de « femmes de chambre » au féminin. Nous n'ignorons pas la possibilité que des hommes et des femmes puissent occuper cette fonction, mais il découle directement de la réalité observée sur le terrain. En effet, l'équipe du service d'hébergement à Whaka Lodge est exclusivement composée de femmes. De plus, la littérature scientifique et professionnelle souligne que ce métier reste très largement féminisé, tant en France qu'à l'international. L'usage du féminin dans ce mémoire reflète donc à la fois la configuration empirique de l'enquête et la tendance structurelle du secteur.

PARTIE 1. CONTEXTE THEORIQUE ET REVUE DE LITTERATURE

La première partie de ce mémoire vise établir le contexte théorique appliqué au sujet de recherche. L'étude est menée durant une expérience de stage réalisée au sein du Whaka Lodge, structure d'hôtellerie de plein air haut de gamme, où la mission confiée portait sur l'encadrement du service housekeeping. Dans le cadre de cette étude, il est essentiel de comprendre les logiques organisationnelles, économiques et sociales qui structurent le travail des femmes de chambre, mais aussi pour mettre en évidence les enjeux managériaux qui en découlent.

Au-delà de cette présentation, nous étudierons la littérature existante concernant notre sujet puisqu'il est nécessaire d'avoir une vision plus large sur les transformations du travail hôtelier et sur les dynamiques genrées. La littérature existante permet en effet de souligner la persistance de l'invisibilisation des femmes de chambre, la précarité de leurs conditions d'emploi, ainsi que les stéréotypes de genre et les discriminations qui orientent encore la division sexuée du travail. Ces analyses offrent un cadre indispensable pour interroger les pratiques de management et proposer des pistes d'amélioration.

Cette partie se compose de deux chapitres. Le premier est consacré à la présentation de la structure d'accueil et de la mission confiée, en soulignant les spécificités du lodge et les enjeux liés à la posture managériale. Le deuxième explore les principaux enjeux managériaux, économiques et sociaux associés au métier de femme de chambre, afin de formuler la problématique centrale de la recherche. Puis, nous passerons sur l'étude de la revue de littérature autour des concepts de division sexuée du travail, de reconnaissance professionnelle et de management inclusif, dans le but de mettre en perspective cette recherche en lien les apports de la littérature. »

Chapitre 1. Présentation de la structure et de la mission

Ce premier chapitre a pour objectif de présenter le cadre concret dans lequel s'inscrit la recherche, en revenant sur la structure d'accueil ainsi que sur la mission de stage. Comprendre l'organisation, le positionnement et les spécificités du Whaka Lodge est essentiel pour situer les observations réalisées dans un environnement hôtelier singulier, celui de l'hôtellerie de plein air haut de gamme.

Cette présentation permettra tout d'abord de mettre en lumière les caractéristiques du lodge, son évolution et son inscription dans un environnement concurrentiel particulier. Nous soulignerons également le rôle central joué d'une équipe réduite et polyvalente, qui doit répondre à des exigences élevées de qualité de service. Dans un second temps, l'analyse se concentrera sur la mission d'encadrement confiée dans le cadre du stage, en insistant sur les enjeux liés à la posture managériale dans un métier historiquement féminisé et marqué par une forte division sexuée du travail.

Ce chapitre constitue ainsi une étape indispensable, puisqu'il établit le lien entre la pratique de terrain, les responsabilités exercées et la problématique plus large du mémoire.

1. Le lodge : structure d'accueil et modèle d'hôtellerie en plein air haut de gamme

Situé au cœur du Gers, dans le village de Seissan, Whaka Lodge Eco-resort insolite & Spa est un établissement hôtelier de plein air 4 étoiles qui se distingue par son concept innovant combinant glamping, écotourisme et hôtellerie haut de gamme. Le domaine s'étend sur 12 hectares de forêts et de lacs avec un cadre naturel idéal pour la déconnexion et vivre une expérience immersive. Le domaine a été racheté par Nathalie Beernaert et Patrick Goas en mars 2020. L'ancien camping traditionnel « *Domaine Lacs de Gascogne* » a été complètement transformé poursuivant l'objectif de devenir le premier Eco-resort lifestyle de France.

Whaka Lodge n'adopte pas l'image traditionnelle du camping. Le concept repose sur une démarche de slow tourisme où le bien-être, la nature et le voyage sensoriel sont au centre de l'expérience client. Leur devise « *Pas besoin de partir loin pour être ailleurs* ¹ », reflète leur

¹ Whaka Lodge, 2025, L'hôtel écolodge, <https://www.whakalodge.com>, consulté le 15 juillet.

volonté de permettre aux clients de s'évader localement tout en revisitant les codes de l'hôtellerie de plein air et en adoptant un esprit écolo-chic et décontracté.

Le domaine propose une variété de 48 logements différents pour satisfaire tous les goûts :

- Logements luxe & spa ;
- Logements glamping ;
- Logements insolite nature ;
- Écolodges et cabanes ;
- Cottages nature.

Tous les logements combinent le confort hôtelier tel que des lits faits à l'arrivée, une literie d'hôtel et le linge de toilette à disposition.

Whaka Lodge cible une clientèle très variée, entre les familles, les couples à la recherche d'un moment de déconnexion ou d'une parenthèse romantique, des groupes d'amis, mais aussi des entreprises avec le développement d'une offre séminaire.

1.1 Un établissement en constante évolution

Après sa reprise en 2020, les propriétaires ont développé le projet Whaka autour de plusieurs axes stratégiques de développement afin de repositionner l'offre et augmenter la rentabilité de l'établissement. Pour y parvenir, il a fallu :

- Augmenter la capacité d'accueil en proposant plus d'hébergements ;
- Améliorer la productivité et l'organisation, en réorganisant les espaces (lingerie, local d'entretien) et optimiser les outils digitaux (gestion des réservations, prendre en compte l'e-réputation) ;
- Le développement de la saisonnalité, en adaptant l'offre à la bonne période de l'année pour mieux anticiper la clientèle (c'est-à-dire alterner au bon moment entre la clientèle loisir et la clientèle séminaire) ;
- Diversifier l'offre de services, en mettant en place des activités et des animations.

Whaka Lodge a réussi à s'affirmer comme étant un établissement unique, entre l'hôtellerie classique et l'hôtellerie de plein air, en offrant un concept innovant dans le paysage touristique gersois. Concernant le classement, l'établissement est maintenu dans la catégorie hôtellerie de plein air (HPA).

1.2 Un environnement géographique et économique favorable mais compétitif

Whaka Lodge est situé dans un environnement géographique attractif : à une heure de Toulouse et à vingt minutes d'Auch, où se situe la gare la plus proche. Le département du Gers est reconnu pour son authenticité et ses paysages, il attire chaque année une clientèle en quête de nature, gastronomie et patrimoine. Cependant, le marché de l'hôtellerie de plein air est particulièrement marqué par les établissements familiaux, et beaucoup moins axés sur le haut de gamme et l'insolite.

En 2022, le Département du Gers a enregistré environ 6,4 millions de nuitées touristiques, dont 72 % réalisées par des résidents français et 28 % par des résidents étrangers². Whaka Lodge se positionne sur une niche de marché dans le département. Depuis la reprise en 2020, la clientèle a changé, à l'origine, elle représentait 70% de Hollandais, mais s'est largement diversifiée avec le changement d'offre. La clientèle toulousaine et bordelaise est dorénavant largement représentée.

1.3 Une équipe polyvalente mais restreinte

Whaka Lodge emploie selon les périodes d'activité, l'équipe à taille humaine, repose sur des missions polyvalentes. C'est-à-dire qu'il est possible d'incarner plusieurs rôles entre l'accueil, l'animation, la maintenance, la restauration ou encore l'entretien. Concernant les femmes de chambre, elles assurent le nettoyage des logements, mais peuvent aussi être assignées à l'entretien des espaces communs. Certaines d'entre elles, interviennent aussi au restaurant, et ce, parfois dans la même journée.

Le management des équipes, et ici notamment des femmes de chambre, représente un enjeu majeur. Dans le contexte saisonnier où la clientèle, mais aussi le personnel fluctue, avec une charge de travail qui varie fortement d'un jour à un autre, il faut s'assurer que la qualité de service corresponde aux attentes, mais aussi de proposer de meilleures conditions de travail. Whaka Lodge mise sur un management de proximité, fondé sur la flexibilité organisationnelle, l'écoute des besoins des salariées, mais aussi la reconnaissance du travail accompli. Malgré cela, la petite taille de l'équipe et la diversité des missions peut créer des tensions entre salariés, mais aussi concernant la charge physique ou psychologique.

Finalement, Whaka Lodge représente un établissement qui tente de réinventer les codes de l'hôtellerie de plein air, combinant une offre innovante, un positionnement haut de gamme

² La dépêche du Midi, 2024, Patrimoine et slow tourisme ; la destination du Gers dans une bonne dynamique en 2023, <https://www.ladepeche.fr/2024/01/13/>, 13 janvier 2024, consulté le 15 juillet 2025.

et le tout avec une volonté d'instaurer un mode de gestion plus humain. Toutefois, l'établissement se confronte à des enjeux organisationnels, tels que la saisonnalité, la polyvalence et la reconnaissance des métiers souvent invisibilisés, surtout celui de femme de chambre. Ces réalités posent les bases de la réflexion étudiée dans la suite de ce mémoire.

2. La mission de stage

Le poste occupé dans le cadre du stage au sein de Whaka Lodge est celui d'assistante responsable hébergement. Cette fonction représente de nombreuses responsabilités pour assurer la coordination entre la direction, la réception, l'équipe de ménage et de la maintenance. Ce rôle intègre aussi différentes missions, entre la gestion des hébergements, la supervision des équipes d'entretien et la participation aux activités de la réception.

Une des missions principales attribuée était la gestion du ménage et des femmes de chambre. Les tâches à effectuer correspondaient donc à :

- L'organisation quotidienne des plannings de ménage pour les femmes de chambres en fonction des arrivées et des départs ;
- La gestion du linge, assurer la bonne circulation entre le linge propre et sale ;
- La gestion des stocks et commande des produits ménagers ou de tout ce qui relève de l'entretien et des hébergements ;
- Le contrôle des logements en arrivée ;
- Assurer une bonne communication entre les services, notamment entre l'équipe de ménage et celle en front office, ou remonter les besoins à la direction ;
- Réussir à gérer des imprévus, tels que des demandes spécifiques de la part des clients, des changements de dernière minute ou des problèmes techniques.

De plus, il a aussi été possible de travailler en tant que réceptionniste puisque cela représente aussi un service essentiel en hôtellerie. Cela incluait donc l'accueil des clients, la communication des informations durant leur séjour, mais aussi d'assurer une bonne communication entre services à la suite des potentiels retours clients. Cela a permis d'en apprendre davantage sur le poste de réceptionniste et la gestion de la relation client. C'était notamment enrichissant de pouvoir échanger directement avec les clients et d'obtenir leurs avis, positifs ou négatifs, sur les hébergements ayant développé une certaine expertise de ceux-ci au sein du lodge.

La gestion des hébergements et particulièrement des équipes de ménage restent au centre de cette expérience, ce qui a permis d'enrichir notre étude pour ce mémoire.

Plus encore, la position d'assistante responsable hébergement implique d'apprendre à gérer les échanges humains, qui peuvent parfois être compliqués, savoir appréhender les besoins de l'entreprise et des clients, mais aussi de réussir à répondre aux demandes des salariés.

Ainsi, les différentes missions effectuées lors de ce stage à Whaka Lodge représentent un terrain riche pour remettre en question les pratiques managériales des femmes de chambre. Plus encore, c'est cette double position entre back et en front office qui permet d'observer et d'étudier les différences entre chaque service. L'invisibilisation des femmes de chambre face à la reconnaissance du travail en réception. De fait, les réceptionnistes bénéficient d'un contact direct avec la clientèle, ce qui favorise la reconnaissance de leur travail. Tandis que les femmes de chambre restent dans l'ombre et sont invisibles pour les clients. Bien que leur travail représente un point essentiel dans leur satisfaction.

Ainsi, les différentes missions exécutées lors de ce stage ont représenté un point central d'observation, notamment pour remettre en question les types de management selon les services, les tensions entre chacun d'entre eux, les conditions de travail ainsi que les différents rapports hiérarchiques.

2.1 Entre exigences de qualité et management humain

L'ensemble des missions exécutées lors de ce stage s'inscrivent dans différents objectifs professionnels, tels que :

- Contribuer à l'amélioration du fonctionnement de l'établissement,
- Améliorer le bien-être des employés tout en garantissant un service de qualité correspondant au positionnement haut de gamme de Whaka Lodge ;
- Améliorer le fonctionnement et l'organisation du service hébergement : parvenir à optimiser la gestion des flux (arrivées, départs, départs-arrivées, rotation des hébergements) fluidifier les échanges entre la réception, les femmes de chambre et l'équipe de maintenance, anticiper les imprévus et adapter les plannings en conséquence ;
- Assurer le bien-être et la reconnaissance des salariés : prendre en considération les contraintes physiques et mentales du métier (cadence, fatigue, solitude) en établissant un management bienveillant et valorisant le travail accompli ;

- Garantir une qualité de service conforme à celle proposée par l'établissement et espérée par les clients : maintenir un niveau d'exigence élevé concernant la propreté, l'agencement des logements et la réactivité face aux demandes particulières, pour assurer une expérience client remarquable.

Ces objectifs entraînent donc d'étudier les pratiques d'encadrement, d'instaurer un management de proximité, de rester à l'écoute du terrain et d'encourager la participation de l'équipe.

2.2 Posture managériale : enjeux d'autorité, de légitimité et de rapport au genre

La position adoptée lors de ce stage a soulevé un enjeu majeur. Celui de devenir manager ayant un statut de stagiaire. Intégrer une équipe féminine plus expérimentée et plus âgée, en étant en position d'encadrement et de réorganiser les pratiques, a nécessité de construire une relation de confiance avec les employées, basée sur le respect et la reconnaissance des savoir-faire. De plus, cette situation a été amplifiée par les dynamiques de genre présentes dans le métier : les femmes de chambre, généralement invisibilisées, peuvent aussi ressentir cet encadrement comme une forme de surveillance ou simplement une remise en question de leurs compétences. Pour éviter cela, nous avons aussi adopté le rôle de gouvernante sur le terrain, en encourageant l'écoute et la construction en équipe de solutions.

Dans ce contexte, le stage a d'abord suscité un sentiment d'imposture face aux responsabilités confiées. C'est-à-dire de réussir à faire preuve de légitimité managériale dans une position de stagiaire et sans avoir un réel pouvoir hiérarchique. Cependant, cette situation a bien été surmontée, notamment par un accueil bienveillant et une bonne intégration générale. Ainsi, le rôle de support et de coordination au quotidien a été vu comme utile et légitime.

Aussi, le fait d'avoir adopté différentes positions entre les équipes opérationnelles et la direction présentait un enjeu majeur. L'objectif est de parvenir à représenter une figure d'encadrement tout en étant stagiaire, mais aussi en faisant partie de l'équipe opérationnelle. Le fait d'adopter ces différents rôles ont en premier lieu apporté un sentiment d'illégitimité, surtout face à des employés plus âgés et expérimentés. Cependant, malgré les différents rôles adoptés durant ce stage, cette polyvalence a permis une meilleure intégration dans l'organisation et finalement d'avoir un point d'observation plus large du terrain.

2.3 Lien entre la mission de stage et la problématique de recherche

Cette mission de stage a rapidement dévoilé les problématiques de fond qui seront abordées dans ce mémoire : comment réussir à gérer une équipe de femmes dans un métier invisibilisé et non reconnu, tout en valorisant le travail accompli et améliorer leurs conditions de travail. Cela va au-delà d'une fonction de gestion opérationnelle, ici, nous posons les fondations d'une réflexion plus générale sur la reconnaissance des métiers généralement invisibilisés, les stéréotypes de genre dans les pratiques managériales et les solutions d'amélioration des conditions de travail.

Ici, Whaka Lodge représente un terrain idéal pour observer les tensions entre exigences de qualité, la reconnaissance des salariées et les contraintes organisationnelles. Ce stage constitue une expérience enrichissante en termes de gestion et de management de proximité.

La présentation du Whaka Lodge et de sa mission permet de poser les fondations de la réflexion de ce mémoire. L'établissement, inscrit dans le secteur spécifique de l'hôtellerie de plein air haut de gamme, se distingue par son positionnement original, mais fait également face à des contraintes fortes liées à la saisonnalité, à la concurrence et à la taille de ses équipes. Cette configuration impose une organisation du travail particulièrement flexible, où la polyvalence est essentielle au fonctionnement.

La mission de stage, centrée sur l'encadrement des femmes de chambre, met en lumière les défis managériaux propres à ce service. Elle illustre à la fois l'importance stratégique de ce métier dans la satisfaction des clients et les tensions liées à une activité historiquement féminisée, souvent invisibilisée et dévalorisée. Les enjeux de légitimité et de posture managériale rencontrés dans ce cadre soulignent déjà la pertinence de la problématique élaborée. Ainsi, ce premier chapitre introduit à la fois le terrain d'étude et le contexte dans lequel s'inscrit la recherche. Le chapitre suivant élargira la perspective en interrogeant les enjeux managériaux, sociaux et économiques liés au travail des femmes de chambre dans l'hôtellerie, afin de situer le cas du Whaka Lodge dans un cadre plus général.

Chapitre 2. Enjeux et problématique de recherche

Après avoir présenté la structure d'accueil et la mission de stage qui fondent ce mémoire, il est nécessaire de replacer notre réflexion dans un cadre plus large. Plusieurs

enjeux s'inscrivent dans le métier des femmes de chambre : managériaux, économiques et sociaux. Ces dimensions, souvent liées, structurent les conditions d'exercice du métier, influencent la reconnaissance, et déterminent les marges de manœuvre du management.

L'objectif de ce chapitre est d'analyser ces différents enjeux afin de mettre en évidence la complexité qui caractérise ce secteur. Sur le plan managérial, le housekeeping constitue un service essentiel, mais rarement valorisé à hauteur de son importance stratégique. Sur le plan économique, il est soumis à de fortes contraintes de rentabilité et à une organisation marquée par la saisonnalité et la flexibilité. Enfin, sur le plan social, le travail des femmes de chambre révèle de fortes inégalités liées au genre, à l'origine et à la précarité des contrats.

En étudiant ces trois perspectives, ce chapitre vise à montrer que le management des femmes de chambre ne peut être pensé uniquement en termes d'efficacité opérationnelle : mais c'est aussi un enjeu social et humain, où se jouent des rapports de pouvoir et de reconnaissance.

1. Enjeux managériaux, sociaux et économiques autour du travail des femmes de chambre

Au sein d'une organisation hôtelière, le travail d'entretien occupe une place plus qu'essentielle puisqu'il joue sur la satisfaction du client, la qualité perçue de l'établissement et donc sur sa performance globale. Cependant, cela reste une activité largement invisibilisée, notamment face aux clients et par-dessus tout genré. L'activité des femmes de chambre intègre différents enjeux majeurs entre le management, la performance économique et la caractéristique sociale. Afin de repenser le management des femmes de chambre, il est essentiel de les identifier et de les comprendre.

1.1 Enjeux managériaux : entre invisibilité et reconnaissance professionnelle

L'organisation d'une équipe en hôtellerie se distingue en deux pôles bien définis. Le front office qui est en première ligne et en contact direct avec la clientèle. Puis le back-office qui travaille dans l'ombre et exécute les tâches données. Les femmes de chambre font partie de l'équipe en back-office, plus discrètes et n'ayant que peu ou pas de contact direct avec les clients. Cet aspect joue un rôle déterminant dans l'invisibilisation du métier.

« La chambre est au cœur du business de l'hôtellerie et la qualité du nettoyage a une importance stratégique dans le succès des hôtels. Or, l'activité des femmes de chambre repose sur l'invisibilité. Leur emploi est souvent défini par la négative : pas ou peu qualifié, caractérisé par des tâches répétitives et exécutées sous le contrôle direct d'une hiérarchie,

pas de référence au diplôme et à l'expérience, peu de prise d'autonomie ou de responsabilité, pas ou peu d'évolution technologique, peu de perspective professionnelle ». (Guégnard et Mériot 2010, p. 55)

S'ajoute à cela l'absence de reconnaissance du métier puisque l'activité nécessite peu de diplômes, les perspectives d'évolution restent faibles ou même inexistantes car « *peu d'hôtels offrent une formation permettant à leurs femmes de chambre de progresser véritablement dans leur emploi* » (Guégnard et Mériot 2007, p. 10) ou encore, du fait du manque de communication avec le reste de l'équipe ou même la direction

D'un autre côté, les employés en front office (réception, conciergerie, etc.) sont plus valorisés grâce à leur rôle et position dans l'équipe. Ce sont eux qui représentent l'établissement, et qui sont le visage de l'entreprise, tandis que les femmes de chambre restent dans l'ombre malgré l'importance que représente leur mission.

Alors que l'un des défis majeurs dans un établissement hôtelier est de parvenir à assurer une qualité de service constante pour satisfaire les clients, la façon dont le métier d'entretien est représenté est en contradiction avec son importance dans l'entreprise. Le ménage dans les chambres est généralement décrit comme étant mécanique, ce sont toujours les mêmes gestes et tâches exécutés. De plus, les méthodes de management renforcent ces perceptions, Notamment dans les établissements dans lesquels la hiérarchie verticale est bien définie. Mais aussi du fait d'un management qui se concentre sur le contrôle à travers le suivi du nombre de chambres, des exigences sur la qualité du ménage et un manque de communication avec les femmes de chambre. Cet exemple de management vient à décourager les salariés. Cela signifie que ceux-ci exécutent leurs tâches comme il leur a été demandé de faire sans pouvoir apporter leur vision et aider à l'amélioration de l'organisation.

Dans certains établissements, l'invisibilisation des femmes de chambre est bien ancrée. Elles sont exclues de tout espace de communication ou des réunions. Elles n'ont pas de moment dédié pour échanger avec la direction. En résumé, on leur dit ce qu'elles ont à faire jour après jour, sans avoir aucune chance de pouvoir donner leur opinion et surtout sans que leur travail soit reconnu dans l'établissement : « *Dans la plupart des hôtels européens visités, les femmes de chambre restent isolées, peu intégrées à la vie collective de l'établissement, cantonnées dans les étages à passer de nombreuses heures seules ou à ne croiser que leurs collègues ou les gouvernantes* » (Guégnard et Mériot 2010, p. 63).

Cette situation vient à instaurer un sentiment d'isolement et un environnement de défiance. Une baisse de motivation peut aussi affecter les équipes de ménage à qui l'on ne transmet que des retours négatifs. Le manque de communication encourage l'invisibilisation et ne permet pas de soulever les potentiels problèmes organisationnels qui peuvent exister.

Ainsi, l'enjeu managérial concernant les femmes de chambre passe par la mise en lumière des travailleurs en back-office en mettant en avant l'importance de leur rôle au sein de l'organisation.

Dans ce cadre, il est primordial de changer de point de vue quant au travail d'entretien. De considérer l'équipe ainsi que leur savoir-faire, leurs capacités et leurs expériences. Le métier de femme de chambre ne représente pas qu'une liste de chambres à nettoyer. Il est nécessaire d'être organisé, avoir le sens du détail et de la force physique. En effet, *« ce n'est pas seulement physique, c'est aussi mental, car vous avez besoin de vous souvenir de chaque chose à faire »* (Ibid., p. 64).

Tandis que d'un autre côté, certains viennent à penser qu'*« une femme de chambre n'a pas de compétences particulières à avoir, elle doit juste savoir utiliser les codes de couleur, savoir lire les chiffres »* comme l'a souligné une gouvernante (Ibid., p. 63). Cependant, chaque personne est capable de faire une chambre, mais il faut de l'expérience et de nombreuses compétences pour les nettoyer en respectant un temps imparti ainsi que le standard de qualité de l'établissement.

En outre, afin de revaloriser le métier, il est nécessaire d'intégrer l'équipe de ménage dans la communication interne de l'établissement. C'est-à-dire de les faire participer aux réunions ou aux échanges organisés, écouter les avis de l'équipe de ménage et aussi partager les retours positifs autant que les négatifs. Ces mesures permettraient d'installer un climat de confiance et donner un sentiment d'appartenance aux femmes de chambre. Les entreprises qui ont adopté un management plus inclusif ont noté des améliorations relatives à l'environnement de travail, sur la performance et la qualité des services. Ainsi, repenser les pratiques managériales engendre des effets significatifs sur l'entreprise et ses employés.

Dans le contexte de Whaka Lodge, le management des femmes de chambre est marqué par une particularité. Celle de la saisonnalité. L'établissement qui se positionne comme un hôtel de plein air haut de gamme est ouvert au public pendant quelques mois. Durant cette période, les flux de clients varient fortement et c'est aussi le cas pour le personnel. Celui-ci n'est pas

toujours présent dès l'ouverture jusqu'à la fermeture, ou il est même différent entre chaque saison, ce qui entraîne des ajustements au niveau de l'organisation et des ressources humaines.

Concernant la position de l'équipe de ménage, celle-ci a davantage de défis à relever, tels que répondre aux standards de qualité hôtelière dans un domaine de plein air. Ainsi, entre les attentes élevées au niveau de la propreté, la cadence à tenir et la difficulté du travail, il peut s'avérer plus compliqué de tenir le rythme et garder la motivation. Au-delà des attentes élevées en matière de propreté, il est essentiel d'assurer une communication sans faille avec l'équipe en front office et la maintenance. Cependant, des difficultés dans les échanges persistent entre les services, ce qui joue sur les sentiments d'isolement de l'équipe.

Au sein de la structure, l'invisibilisation se démarque par l'organisation des espaces et la division de l'équipe entre le front office et le back-office. Les femmes de chambre travaillent en autonomie, éloignées de l'activité de l'établissement. Ici, elles restent invisibles face à la clientèle malgré leur rôle essentiel dans l'équipe.

En revanche, le management au sein de Whaka Lodge est plus attentif concernant la reconnaissance du travail des femmes de chambre. Celles-ci ont la possibilité de s'exprimer et la recherche de solution se fait collectivement. Ainsi, elles sont impliquées dans le processus de décision par rapport à l'organisation de leur service. Cette démarche managériale permet de renforcer le sentiment de reconnaissance de leur travail, et ce, malgré les difficultés qui peuvent être rencontrées telles que la pénibilité ou les pics saisonniers.

Enfin, dans le cadre du stage en tant que responsable hébergement, il a été essentiel de construire une relation de confiance avec l'équipe et de reconnaître leur travail. L'objectif était de ne pas seulement leur transmettre les retours clients, mais aussi de les écouter et de mettre en place des solutions, des ajustements en accord avec leurs besoins. Étant présente dans l'équipe en front office ainsi qu'en backoffice, cela a permis d'étendre le champ d'observation et notamment de mieux comprendre les problèmes dans chaque service.

1.2 Enjeux économiques

Les femmes de chambre sont au cœur du fonctionnement d'un établissement hôtelier, cependant leurs emplois reposent sur des conditions précaires qui ont un impact sur les salariés, mais aussi sur l'établissement. La précarisation de l'emploi des femmes de chambre se présente sous diverses formes : le temps de travail, les types de contrats ou encore

l'instabilité des plannings. Ces différents éléments constituent des emplois précaires et peu sécurisants.

Au sein des hôtels, la sous-traitance est particulièrement courante. Concernant les établissements saisonniers, la majorité des femmes de chambre sont embauchées à temps partiel, en extras, CDD ou contrats saisonniers. Comme le soulignent Guégnard et Mériot (2007, p. 7) « *les employeurs ont largement recours aux temps partiels* » et « *le personnel d'étage est majoritairement employé à temps partiel* ».

Ces emplois ne leur permettent d'accéder qu'à des revenus faibles et peu sûrs. De nouveau, selon Guégnard et Mériot (2007, p. 8), « *les montants nets déclarés par les salariées interviewées varient de 800 à 1 200 € par mois pour les permanentes (travaillant à temps plein ou partiel de 30 à 39 heures par semaine).* » Ce qui représente des salaires relativement faibles face à la difficulté du travail accompli. De plus, de manière générale, « *les rémunérations de l'hôtellerie sont moins élevées que dans les autres secteurs, dû en partie à la forte présence d'emplois peu qualifiés, mais également à la faiblesse de la régulation du marché du travail* ». (Ibid.)

Au-delà de la paie faible, il existe une hiérarchie implicite selon les contrats : « *la plupart des employeurs offrent alors une hiérarchie de statuts entre le contrat d'extra ou saisonnier en bas de l'échelle, puis le contrat à durée déterminée, et enfin, le contrat à durée indéterminée* » (Ibid., p. 6). Ainsi, cette organisation entraîne une forme de compétition entre les femmes de chambre qui cherchent à obtenir le meilleur statut et un contrat plus stable. Leur situation professionnelle et financière provoque un stress et limite leur capacité à se projeter dans leur carrière.

De plus, le critère de la saisonnalité dans les établissements tels que Whaka Lodge renforce le sentiment d'insécurité. Les heures de travail varient selon le taux d'occupation, les plannings viennent à être publiés au dernier moment et les besoins de main d'œuvre sont variables. Ainsi, c'est aux employés de s'adapter à l'irrégularité du remplissage lors de la saison. Cette organisation instable impacte directement les femmes de chambre dans leur vie professionnelle, mais aussi dans leur vie personnelle. Plus encore, cela affecte leur santé physique et mentale puisqu'elles doivent faire preuve d'adaptabilité et de réussir à suivre le rythme en période de forte activité.

Les emplois précaires représentent une insécurité économique, surtout pour les femmes. En effet, la précarité est aussi genrée. Elle touche particulièrement les femmes. De fait, dans le secteur hôtelier, les femmes de chambre représentent environ 20 % de l'effectif. (*Ibid.*, p. 5). De plus, elles sont généralement d'origine étrangère, fréquemment chargée de famille, peu diplômée ou possédant un diplôme non reconnu, car obtenu à l'étranger. (Guégnard et Mériot, 2007) Ces aspects font d'elles des personnes peu employables et lorsqu'elles décrochent un emploi, elles en deviennent dépendantes, même mal payées, c'est ce qui leur permet de survivre. Pour certaines femmes, les métiers d'entretien représentent les seules opportunités d'emploi.

En France, selon l'Insee, en 2020, ce sont 76 % des emplois à temps partiels qui sont occupés par des femmes³. L'hôtellerie est aussi l'un des secteurs qui emploie le plus à temps partiel (Guégnard et Mériot, 2007). Ce type de contrat limite l'accès à un salaire décent, aux droits sociaux et impacte fortement l'autonomie des femmes.

D'un autre côté, la précarité engendrée sur les salariés a aussi un impact sur les performances de l'entreprise. En raison de conditions de travail instables, l'établissement subi un turnover élevé. Il est plus difficile de fidéliser et de motiver une équipe qui change régulièrement. Surtout, cela impacte la qualité des services puisque l'entreprise perd du personnel formé selon ses standards. Dans ce cas-là, il est nécessaire de former continuellement les nouvelles recrues, ce qui prend du temps et des ressources. Cependant, comme le précise une directrice d'hôtel : « *peu d'hôtels offrent une formation permettant à leurs femmes de chambre de progresser véritablement dans leur emploi.* » (*Ibid.*, p. 10). De plus, cette précarité a pour conséquence de démotiver les employés qui auront moins envie de s'investir dans le travail, mais aussi dans l'équipe.

En somme, la situation économique des employés du secteur hôtelier joue un enjeu primordial pour leur bien-être, mais également pour celui de l'entreprise qui se repose sur son personnel.

1.3 Enjeux sociaux

Tandis que, en hôtellerie, la satisfaction de la clientèle dépend de la propreté des chambres et de l'entretien des espaces communs, les femmes de chambre, elles, subissent

³ INSEE, 2022, Temps de travail, durée travaillée et sous-emploi, <https://www.insee.fr/fr/statistiques/>, 3 mars 2022, consulté le 25 juillet 2025.

des conditions de travail parfois rudes, guidés par des objectifs et une performance financière élevés. Le métier de femme de chambre représente des enjeux sociaux importants. Comme nous l'avons vu, les employées en chambre sont confrontées à une situation précaire au niveau de leur emploi, mais aussi, car elles sont invisibilisées, isolées et leur travail est peu reconnu.

1.3.1. Une invisibilisation sociale et professionnelle

L'invisibilisation des femmes de chambre est représentée à plusieurs niveaux. En tout premier lieu, c'est au niveau des clients. Même si celles-ci interviennent directement dans les espaces privés où séjournent les clients, elles ne les croisent jamais. Les horaires sont généralement organisés afin qu'elles les évitent. Les clients ne les voient pas, ne les reconnaissent pas et ne connaissent donc pas l'étendue du travail accompli. Comme le souligne (Puech, 2004), le métier de femme de chambre est souvent perçu comme une extension du travail domestique, ce qui dévalorise toutes les compétences professionnelles que leur travail mobilise.

Leur invisibilisation est aussi organisationnelle. Les employées d'entretien sont peu présentes dans les espaces communs, sont rarement invitées aux réunions d'équipe et ne participent pas aux prises de décisions les concernant. De manière générale, la reconnaissance du travail est plutôt attribuée aux métiers en front office. Comme le relèvent Bercot et Rahou (2013), la communication et la coopération sont essentiellement réservées au personnel en contact avec la clientèle.

Au-delà de l'invisibilisation face aux clients, la mise à l'écart des employées en chambre impacte leur motivation et leur sentiment d'appartenance au reste de l'équipe. Ainsi, les femmes de chambres ne voient pas la valeur de leur travail, n'ont aucun retour dessus alors que celui-ci détermine la valeur d'un établissement hôtelier.

1.3.2. La division sexuée et raciale du travail

Le métier de femme de chambre est particulièrement marqué par une division sexuelle et raciale dans l'organisation du travail. Comme le rappellent Eckert et Monchatre (2007), le secteur hôtelier s'articule autour de deux services bien définis ; le front office (réception, accueil, conciergerie) et le back-office (entretien, maintenance, nettoyage). Ce dernier est particulièrement assigné aux femmes et aux minorités.

Selon Amira (*Ibid.*), neuf travailleurs sur 10 assignés aux étages sont des femmes. D'un autre côté, le travail en cuisine et de maintenance sont essentiellement masculins. Au-delà d'une division horizontale au sein des postes opérationnels, il existe une ségrégation verticale : les femmes, qui sont majoritaires dans le secteur hôtelier, sont bien moins présentes aux postes d'encadrement (25% au sein des chaînes hôtelières et à 44% dans le secteur de manière générale). Les femmes restent bloquées à des postes opérationnels.

Au-delà d'une répartition genrée, le métier de femme de chambre est aussi marqué par une division du travail selon l'origine ethnique. De nombreuses femmes de chambres sont issues de l'immigration, originaire du Maghreb, d'Asie ou d'Europe de l'Est. Elles sont généralement peu diplômées ou détiennent un diplôme non reconnu en France (Guégnard et Mériot, 2007). Ces deux caractéristiques, le genre et l'origine, justifient leur maintien dans des emplois précaires. Cependant, c'est la question du genre qui restent au centre de notre sujet d'étude ici. Cette répartition des rôles selon le genre découle de la façon de penser essentialiste. L'essentialisation représente le fait attribuer à un groupe des caractéristiques fixes et naturelles. Par définition, essentialiser "*consiste à réduire une chose ou une personne à une seule de ses caractéristiques et à tenir cette caractéristique pour essentielle*"⁴

Selon la pensée essentialiste, les femmes sont naturellement discrètes, méticuleuses et douées au niveau de l'entretien et des soins. Les postes perçus comme techniques ou même plus valorisés sont attribués aux hommes. Ainsi, comme l'ont analysé Bessin et Gaudart (2009), la pensée essentialiste contribue à la reproduction des inégalités organisationnelles.

1.3.3. Une précarité structurelle

Comme il a été vu plus tôt, l'emploi de femme de chambre est relativement instable. En premier lieu, cette instabilité se caractérise par les contrats proposés. Entre les contrats saisonniers, les CDD, les extras ou encore les temps partiels. Leur statut n'engendre que des revenus faibles. Leur situation précaire ne permet pas aux salariées de se projeter dans l'avenir et d'envisager une évolution professionnelle. De plus, elles se retrouvent dans une situation économique insécuritaire (Guégnard et Mériot, 2007). Celles-ci se retrouvent finalement dépendantes de leur emploi et de leur employeur. Ces employées sont décrites comme une « *main d'œuvre captive et docile* » (*Ibid.* P.6).

⁴ The conversation, 2023, « L'envers des mots » : Essentialiser, <https://theconversation.com/lenvers-des-mots-essentialiser-201030>, 2 avril 2023, consulté le 25 juin 2025.

Enfin, la saisonnalité, fréquente dans les établissements hôteliers, renforce cette précarité. Les employeurs adaptent leurs effectifs selon la fréquentation. Ces ajustements entraînent des horaires imposés et irréguliers, une cadence accrue en période de forte activité, ou encore des heures supplémentaires non rémunérées (Bercot et Rahou, 2013).

1.3.4. Isolement et faible intégration organisationnelle

Le personnel d'étage est généralement autonome, éloigné du reste de l'équipe. Elles ont moins de chance de pouvoir socialiser ou échanger avec les autres puisqu'elles passent leurs journées de travail seules. Cette situation peut être perçue comme de l'autonomie pour certains mais aussi comme une forme d'isolement pour d'autres. De fait, cela limite les échanges d'information ou même le contact avec les collègues. (Guégnard et Mériot, 2010).

Les employées ne participent habituellement pas ou peu à l'organisation de leur travail chaque jour. Le planning est organisé en amont, la répartition des chambres à nettoyer est définie chaque matin selon les départs et arrivées. Cette organisation du planning renforce la mise à l'écart du personnel d'étage.

Cependant, certains établissements essaient de limiter cet isolement, notamment en instaurant le travail en binôme, ou même des réunions régulières avec le personnel (Guégnard et Mériot, 2007). Ces mesures ne sont pas encore adoptées par tous, les femmes de chambre restent encore faiblement intégrées aux décisions prises dans l'établissement. Ainsi, cela maintient le sentiment d'invisibilité et de manque de reconnaissance du côté du personnel d'entretien.

Du côté managérial, les pratiques de gestion les plus courantes sont centrées sur le contrôle de la qualité et la rentabilité. Les contraintes du travail des femmes de chambres sont rarement pris en compte. En y ajoutant le manque de reconnaissance du travail, des cadences et des plannings irréguliers, les modèles de management traditionnels prennent peu en considération le quotidien des salariées.

Concernant les enjeux économiques, de nombreuses variables impactent les employées d'étage. Les types de contrats proposés entraînent des revenus instables. La recherche

continue de profit, au détriment du bien-être des femmes de chambre, met en péril la qualité et la stabilité du service.

Enfin, sur le plan social, une logique patriarcale persiste dans l'organisation des établissements hôteliers, entre la division sexuée et raciale du travail, l'invisibilisation des compétences réunies et la précarité des contrats proposés. L'assignation des femmes aux emplois dans le nettoyage découle de stéréotypes de genre prédominants qui naturalisent la place de celles-ci dans les métiers dits du « care », et de l'entretien, diminuant ainsi la reconnaissance professionnelle du travail effectué et leur légitimité.

Ces constats témoignent la nécessité de repenser les pratiques managériales appliquées aux femmes de chambre, en prenant en compte les rapports sociaux de sexe ainsi que les inégalités structurelles auquel fait face le métier. L'objectif est d'améliorer les conditions de travail tout en maintenant, voire d'augmenter la performance de l'établissement, mais aussi de parvenir à revaloriser ce travail invisible et les compétences qu'il requiert.

Concernant le terrain d'étude au Whaka Lodge, les enjeux sociaux par rapport au travail des femmes de chambre sont plus nuancés. De nombreuses mesures instaurées en interne permettent de réduire ce sentiment d'isolement et d'améliorer la reconnaissance professionnelle des travailleuses.

La répartition du travail suit toujours la logique classique de séparation entre back-office et front office. Les femmes de chambre restent autonomes et éloignées du reste de l'équipe puisque leur travail se concentre dans les lodges et hébergements répartis sur le domaine. Cette caractéristique renforce leur invisibilité face aux clients. De fait, elles ont peu d'interaction avec eux et leur travail n'est pas remarqué parce qu'il est considéré comme évident.

D'un autre côté, la direction, consciente de cette situation, met en œuvre des pratiques pour limiter leur isolement. Dès qu'il est nécessaire, des réunions d'équipe sont organisées afin de créer et maintenir un lien avec le personnel d'entretien. L'objectif reste de les faire participer à l'organisation de leur travail, récolter leurs retours et surtout qu'elles puissent se sentir écoutées. Elles ont la possibilité de communiquer sur les problèmes ou difficultés rencontrées, dans le but de pouvoir adapter leur travail efficacement. Cette mesure contraste avec des techniques managériales classiques et plus rigides qui peuvent être adoptées dans d'autres établissements hôteliers.

Cependant, le lodge fait face à certaines contraintes structurelles et organisationnelles. En effet, le critère de la saisonnalité de l'activité impose un rythme instable selon la demande. Cette irrégularité impacte les employées et les fragilise puisque cela joue sur la rotation des effectifs selon la fréquentation. Notamment celles en contrat saisonnier ou d'extra pour qui la durée de leur contrat reste encore indéfinie.

Une autre particularité concerne celle de la polyvalence. Certaines d'entre elles ne sont pas seulement femmes de chambre et il leur est souvent demandé d'assurer des missions supplémentaires. Dans l'équipe, certaines d'entre elles sont aussi en service. Il peut arriver qu'elles commencent leur journée au ménage puis, qu'elles soient présentes au restaurant. La polyvalence est nécessaire dans un secteur comme l'hôtellerie, mais cela peut aussi jouer sur la productivité et la motivation des salariées qui enchainent plusieurs missions dans la même semaine, voire, la même journée.

Les pratiques managériales au sein de Whaka Lodge encouragent le dialogue avec les femmes de chambre. Elles ont toujours peu d'opportunités pour agir dans l'organisation et la définition de leurs missions et ne sont pas totalement intégrées dans le processus de décision. Même si leurs retours et remarques sont constamment pris en compte afin d'améliorer leur travail au quotidien.

2. Construction de la problématique

L'étude poussée des enjeux managériaux, économiques et sociaux autour du travail des femmes de chambre dans l'hôtellerie a mis en avant la contradiction entre l'importance stratégique de leur activité et la façon dont leur travail est perçu, organisé et reconnu. Ce constat a permis de reformuler la commande initiale développée pour ce mémoire pour élaborer une problématique d'étude qui regroupe la gestion des ressources humaines, l'étude du genre ainsi que la sociologie du travail.

2.1 La recherche d'un management plus efficace

La mission confiée durant ce stage au sein de Whaka Lodge en tant qu'adjointe responsable hébergement incluait la gestion de l'équipe de femmes de chambre, de garantir des prestations de qualité et une fluidité dans l'organisation quotidienne. L'une des missions principales se résume donc par : assurer le management des femmes de chambre afin de garantir la qualité du service. Cela inclut ainsi des tâches classiques telles que : la gestion du planning, le contrôle qualité, la supervision des équipes. Ces éléments relèvent des missions

opérationnelles fréquemment réalisées dans le secteur hôtelier, mais qui a finalement révélé une question plus complexe apparue sur le terrain.

À travers cette commande se cache plusieurs attentes : optimiser le management de l'équipe des femmes de chambre uniquement féminine, dans un métier dévalorisé sans bousculer l'organisation traditionnelle. Cela signifie donc de réussir à améliorer le fonctionnement sans déséquilibrer la performance économique et l'organisation déjà en place.

L'invisibilisation du métier de femme de chambre n'est pas seulement le résultat d'une mauvaise communication en interne ou d'outils managériaux inadaptée. Elle est ancrée dans les représentations sociales qui relient ce travail à un prolongement du travail domestique féminin qui ne nécessite aucune compétence vraiment reconnue. Cette vision persiste à cause de la division sexuelle et raciale, où les tâches les plus pénibles, répétitives et peu valorisées sont attribuées à des femmes, généralement issues de l'immigration. (Puech 2004 ; Guégnard et Mériot 2007).

D'un point de vue managérial, cette problématique reviendrait à se concentrer sur la performance opérationnelle, réussir à optimiser l'organisation tout en oubliant les dimensions sociales ou structurelles qui marquent le travail des femmes de chambre. De cette façon, chercher à *améliorer le management* sans remettre en question ces représentations reviendrait à seulement appliquer des solutions partielles pour des problématiques implantées dans l'organisation du travail. Le sujet n'est pas uniquement de réorganiser les tâches ou de mieux communiquer ; mais aussi d'intégrer le fait que ces métiers féminins sont invisibles, les employées sont facilement remplaçables, et sont donc moins légitimes à ce que leur travail soit reconnu. En effet, les rapports sociaux de sexe font également partie de l'équation puisqu'ils construisent aussi les représentations professionnelles et les pratiques managériales.

Ici, la question n'est pas seulement de savoir : comment mieux organiser le travail ? ou comment motiver les équipes ?, mais de comprendre pourquoi ce métier, aussi essentiel soit-il dans la performance d'un établissement hôtelier, reste toujours aussi peu valorisé.

Nous retrouvons cette idée dans les travaux de Boni-Le Goff et Rabier (2022), qui précisent que même les entreprises qui prônent leur engagement pour la diversité et/ou la qualité de vie au travail, reproduisent toujours ces inégalités de genre sans vraiment se questionner sur

les pratiques managériales. Dans ce cadre, les femmes de chambre en sont l'exemple même, en dépit de leur place essentielle dans les établissements hôteliers, elles demeurent exclues.

Ainsi, dans la recherche d'un management plus efficace se cachait une question essentielle : comment encadrer un métier non reconnu et essentiellement féminin, sans reproduire les pratiques sociales qui participe à ce manque de reconnaissance ?

L'objectif est de dépasser la question de l'efficacité pour remettre en question les conditions de reconnaissance généralement peu valorisée dans l'entreprise.

2.2 Invisibilisation organisationnelle et stéréotypes de genre : une problématique intégrée dans les logiques patriarcales

L'analyse des conditions de travail des femmes de chambre ne peut se limiter à une approche strictement fonctionnelle ou organisationnelle. Leur invisibilisation et la persistance de stéréotypes liés au genre traduisent des logiques bien plus profondes, qui relèvent de mécanismes sociaux hérités de rapports de domination patriarcaux. En effet, le ménage hôtelier est non seulement dévalorisé parce qu'associé au service, mais également assigné aux femmes en raison de représentations culturelles qui assimilent leurs compétences à des qualités « naturelles » de soin, de minutie et de discrétion.

Ce point vise à interroger la manière dont l'organisation du travail, la répartition des tâches et la reconnaissance accordée aux salariées s'inscrivent dans une continuité avec ces logiques patriarcales. Il s'agira ainsi de montrer comment le management, volontairement ou non, participe à la reproduction de stéréotypes de genre et contribue à maintenir l'invisibilisation d'un métier pourtant central au fonctionnement hôtelier.

2.2.1. Division sexuée des fonctions

En hôtellerie, la répartition en front office et back-office va au-delà d'une simple division organisationnelle. Elle intègre une répartition sociale et sexuée du travail. Les métiers en front, en contact avec la clientèle sont généralement plus mixtes, ou même plus masculins dans le cas de tâches techniques ou de management. D'un autre côté, l'entretien des chambres, espaces communs et lingerie, sont féminisés et renfermés dans des espaces invisibles pour les clients.

Cette organisation spatiale représente la frontière entre les métiers valorisés et ceux dans l'ombre. Les salariées du back-office se trouvent ainsi doublement éloignées : socialement,

du fait de la division sexuée du travail, et physiquement, par leur isolement dans les espaces « cachés ». À Whaka Lodge, cette séparation est visible puisque les femmes de chambres travaillent dans les lodges et cabanes, éloignées des espaces communs et de la clientèle. Ce critère participe à l'invisibilisation des employées, même si la taille réduite de l'équipe permet de garder les différents services proches.

2.2.2. L'essentialisation des compétences féminines : quand le genre remplace la qualification

La répartition des fonctions dans l'hôtellerie selon le genre repose sur des stéréotypes naturalisant les tâches assignées : le soin, la propreté, la discrétion seraient des qualités naturelles chez les femmes. De nouveau, c'est ce que l'on nomme la vision essentialiste, qui revient à dévaloriser les compétences mobilisées par les femmes de chambre et les réduire à des capacités naturelles. Plusieurs études soulignent notamment que cette essentialisation rend invisible l'apprentissage, l'expérience et la technicité qui est pourtant mobilisée dans ce métier (*Ibid.*).

Ainsi, ces perceptions influencent directement la façon dont les compétences des femmes de chambre sont reconnues, ou même plutôt non reconnues. En ce qui concerne la formation dans les établissements, elle se fait généralement de collègues à collègues. Les compétences professionnelles, puisqu'elles sont perçues comme « naturelles », limitent les chances de progression, voire d'évolution dans la hiérarchie.

Sur le terrain, la pensée essentialiste est bien moins présente que dans d'autres établissements. L'équipe de direction encourage et valorise les retours des femmes de chambre et insiste sur leur intégration au quotidien dans les échanges internes. Cependant, la difficulté réside toujours dans l'idée de faire reconnaître la pénibilité et la technicité de leur travail devant les clients, pour qui la propreté est simplement une logique évidente, sans vraiment y voir la pénibilité. Ici, même si le management tend à être plus inclusif, les représentations sociales restent encore ancrées.

2.2.3. La reproduction des logiques patriarcales dans les pratiques managériales

Fréquemment, la façon dont les femmes de chambres sont managées au quotidien, reproduit, de manière consciente ou inconsciente, une logique patriarcale résultant des rapports sociaux de sexe. De fait, cela découle d'un système d'organisation qui maintient une hiérarchisation des sexes et une naturalisation dans les rôles sociaux. Comme le souligne

Maruani (2011) les logiques de plafond de verre et de ségrégation verticale s'inscrivent dans une répartition genrée des rôles et des espaces, où la féminisation des postes contribue à leur dévalorisation organisationnelle. Les emplois dans l'entretien, généralement féminisés, sont aussi perçus comme des tâches inférieures, nécessaires, mais non stratégiques.

Dans le secteur hôtelier, la répartition genrée prend forme sous une division spatiale et fonctionnelle des métiers visibles et invisibles puisque : la séparation spatiale entre front et back office cache une hiérarchisation implicite des rôles, où la visibilité est rattachée à la reconnaissance (Bercot et Rahou 2013).

Comme vu précédemment, cette hiérarchisation ne dépend pas uniquement des choix organisationnels, mais aussi des représentations genrées. Les savoirs faire et savoirs être associés aux femmes (soin, discrétion ou minutie) sont vus comme naturels et non appris. Dans leur étude, Boni-Le Goff et Rabier (2022), dénoncent ce point de vue et soulignent que les qualités professionnelles associées aux femmes, telles que la capacité d'écoute, le soin, et la minutie, sont trop souvent considérées comme des capacités naturelles, et que l'on vient à oublier que ce sont des compétences que l'on peut acquérir. C'est cette situation qui vient à invisibiliser la complexité du métier de femme de chambre, le féminiser et le dévaloriser.

De nombreuses pratiques de gestion, dites inclusives, perpétuent tout de même ces hiérarchies inconsciemment. L'enjeu n'est pas seulement de promouvoir la diversité, mais de repenser les modes de reconnaissance pour éviter la reproduction des logiques de domination implicites dans les pratiques managériales (Couto 2023; Manfreda et al. 2024). Ainsi, les mesures prises par certains établissements, comme les réunions d'équipe, restent toujours réservées au personnel en front office, excluant les équipes de ménages des échanges.

Au sein de Whaka Lodge, plusieurs mesures instaurées tentent d'éviter ces pratiques. La prise en compte des remarques des femmes de chambre est réellement encouragée et dès qu'une difficulté ou un problème est soulevé, des réunions sont organisées. Si nécessaires, il a été aussi possible de proposer des réunions entre services si besoin. Cette disposition managériale représente déjà une mesure importante dans la reconnaissance des femmes de chambre dans l'équipe. Cependant, survient toujours l'invisibilité structurelle face aux clients. Les femmes de chambre restent en retrait et leur compétence ne sont pas suffisamment valorisées dans l'établissement.

Pigeyre et Vernazobres (2013) illustrent cette situation à travers ce qu'ils appellent l'enjeu du « *management au féminin* » et ajoutent que la mise en avant des qualités que l'on qualifie de « féminines » dans le management ne suffit pas à briser les stéréotypes. Au contraire, elle peut même les renforcer lorsqu'elle s'appuie sur des discours sans qu'il y ait une transformation des pratiques organisationnelles. Cela signifie que même lorsque la direction tente de valoriser l'écoute ou le bien-être, il se peut qu'il devienne inefficace sans vraiment remettre en cause l'origine des problèmes. Les femmes de chambre, à Whaka Lodge, sont tout de même mises à l'écart dans le processus de décision, leur position reste toujours bloquée dans l'exécution et leurs compétences sont peu visibles. Même si la reproduction des logiques patriarcales n'est pas volontaire, c'est le résultat de pratiques organisationnelles qui encouragent l'invisibilisation et la dévalorisation des métiers féminins.

Pour éviter la reproduction de ce cycle, il est essentiel de mieux intégrer les femmes de chambre dans une logique de reconnaissance en leur communiquant les retours des clients et des contrôles de qualité, et aussi de reconnaître leurs compétences mobilisées dans leur travail. De plus, il est nécessaire de repenser les pratiques managériales et d'interroger l'organisation pour éviter de reproduire cette hiérarchie des sexes.

2.2.4. Des initiatives de reconnaissance, confrontées aux résistances structurelles

Dans un contexte marqué par des normes professionnelles genrées, des établissements comme Whaka Lodge tentent d'adopter un management plus attentif au terrain. Ces mesures, plutôt discrètes, démontrent une volonté de revaloriser le travail des femmes de chambre grâce à une gestion plus inclusive et participative. Cependant, ces démarches restent bloquées dans un environnement organisationnel et économique limité.

La reconnaissance des femmes de chambre ne correspond pas seulement à des mesures formelles, comme des entretiens d'évaluation, mais aussi sur une démarche de proximité managériale. Le fait que l'équipe soit relativement petite encourage le dialogue direct entre la direction et les employées. C'est ce qui permet une réactivité rapide aux besoins exprimés, comme des ajustements sur les horaires ou les jours de travail, la demande d'organisation de réunions d'équipe ou encore une meilleure prise en compte des contraintes personnelles de chacune. Ces pratiques permettent en premier lieu de renforcer l'implication et la motivation des salariées qui se sentent plus écoutées que dans d'autres établissements.

Cependant, des limites structurelles demeurent. Comme nous l'avons vu, la saisonnalité impose des contraintes sur l'organisation du travail : les équipes changent chaque année et la variabilité de la fréquentation de la clientèle peut déstabiliser les employées. Cette instabilité complique l'accompagnement et surtout limite les possibilités de construire des parcours professionnels évolutifs.

De plus, le manque de reconnaissance du métier persiste. Le travail des femmes de chambre est toujours valorisé en interne, mais jamais face à la clientèle. Ainsi, elles n'obtiennent jamais la satisfaction d'être connues et reconnues dans leur rôle par les clients, même si cela pourrait être une solution de valorisation et de satisfaction professionnelle.

Dans l'étude du terrain, il est donc nécessaire de réfléchir et mettre en place des stratégies de reconnaissance plus élargies, en incluant le travail des femmes de chambre dans la proposition de valeur de l'établissement. Cela pourrait intégrer la valorisation de leurs compétences dans la communication externe, une meilleure intégration des compétences mobilisées sur les fiches de poste et dans le parcours d'intégration. Dans un cas contraire, comme le précise Boni-Le Goff et Rabier (2022), se restreindre à des mesures de surface sans interroger les rapports sociaux ne permettront pas une réelle amélioration.

Enfin, le rôle confié à Whaka Lodge, aux premiers abords relativement neutre, centré sur la gestion de plannings, contrôle de la qualité du service et coordination de l'équipe, dissimulait des enjeux plus profonds autour de l'organisation du travail, marqué par le genre et le patriarcat. Le management d'une équipe de femmes de chambre ne peut se limiter à une simple gestion opérationnelle. Il est essentiel de remettre en question l'invisibilisation, la dévalorisation et la précarisation qui marquent ce métier depuis toujours.

La posture adoptée entre responsable hébergement, gouvernante et stagiaire, en tant que manager et participante au quotidien dans l'établissement, a permis de souligner les ambiguïtés entre les besoins organisationnels et humains, qui sont eux plus souvent placés au second plan.

Les démarches adoptées concernant l'écoute et l'accompagnement, trouvent des limites au vu des résistances structurelles du secteur, telles que la précarité de leurs statuts, l'invisibilisation, la naturalisation des compétences comme un prolongement domestique. Il

n'est pas suffisant de simplement manager des tâches ou établir des processus, il faut donc repenser un mode de gestion permettant de redonner de la reconnaissance aux salariées en prenant en considération que leur visibilité deviendrait un levier de performance globale de l'entreprise. C'est cette relation entre reconnaissance du travail, dépassement des stéréotypes de genre et performance organisationnelle qu'il faudra explorer grâce à la revue de littérature qui suit.

3. Exploration du champ d'étude : la revue de littérature

Cette partie a pour objectif l'étude des travaux académiques et professionnels existant afin de comprendre les dynamiques concernant le métier de femme de chambre et dans son management tout en y intégrant une perspective organisationnelle, sociale et sur le genre. L'étude théorique servira à donner un cadre analytique aux conclusions issues du terrain et permettra d'orienter la réflexion dans le but d'élaborer des propositions concrètes et adaptées.

Cette étude mobilise différentes disciplines :

- La sociologie du travail pour comprendre la division sexuée du travail, la construction sociale des métiers féminisés et les pratiques d'invisibilisation ;
- Le management des ressources humaines pour analyser les pratiques organisationnelles et managériales ;
- Les études sur le genre, afin de remettre en question les stéréotypes genrés, les rapports de sexe et les dynamiques patriarcales, ici concentrées sur la reconnaissance du travail des femmes de chambre ;
- Enfin, l'économie du travail, notamment pour mieux comprendre les cas de précarités, les inégalités salariales et les enjeux que cela implique sur les salariées.

Ce sont ces thèmes qui ont guidé la recherche littéraire. À travers ces recherches, de nombreux concepts clés ont permis de mettre en lumière les particularités du métier de femmes de chambre dans l'hôtellerie. En premier lieu, on retrouve celui de la division sexuée du travail, une expression qui vient expliquer la féminisation du métier et sa place inférieure dans la hiérarchie. Cela rejoint l'invisibilisation du travail qui prédomine dans le secteur. Ensuite, on retrouve les enjeux de la pénibilité du métier et du burnout qui mettent en avant les conséquences physiques et morales que peuvent avoir le métier de femmes de chambre sur certaines salariées.

Cette partie permet ainsi d'appliquer les apports de la littérature à la réalité du terrain observé au Whaka Lodge. Nous illustrerons donc chaque notion avec des exemples observés ou vécus lors de ce stage. Cette méthode permet d'élaborer un outil d'analyse qui relie la théorie à la pratique. Cette revue de littérature représente donc un tremplin pour construire un outil d'analyse cohérent, entre l'expérience vécue et la compréhension des pratiques sociales, économiques et managériales qui ont toujours façonné cette profession.

3.1 Le métier de femme de chambre : entre invisibilisation et précarité

Comme nous l'avons précédemment étudié, les femmes de chambre sont au centre de l'activité hôtelière. Essentielle au bon fonctionnement et à l'image de l'établissement, elles sont pour autant invisibles et dévalorisées. Leur travail, s'il est bien fait, apporte la satisfaction de la clientèle grâce à leur travail minutieux, répétitif et physiquement exigeant. Cette main-d'œuvre est par ailleurs essentiellement féminine et même issue de l'immigration (Macêdo, 2003). Même avec une mission aussi importante au sein de l'établissement, ces employées demeurent invisibles pour les clients et parfois même pour l'entreprise.

Ce système d'invisibilisation est le résultat de différentes dynamiques. En premier lieu, sur le plan socioculturel, ce métier est associé aux tâches domestiques, qui elles sont attribuées aux femmes. Cette situation entraîne la naturalisation des compétences, présentées donc comme « *innées* » ou « *naturelles* » plutôt qu'un savoir-faire. C'est cette façon de penser qui vient à réduire la reconnaissance des compétences mobilisées dans ce métier (Hatton, 2017). Ensuite, c'est aussi l'organisation qui vient impacter le métier. De fait, les employées agissent en dehors des lieux visibles ou où elles pourraient avoir un contact direct avec le client.

En supplément, le métier de femme de chambre est particulièrement marqué par une situation précaire. Les contrats à temps partiels sont répandus et n'offrent pas autant de sécurité qu'un contrat à durée indéterminée. De même pour les contrats à durée déterminée ou les contrats d'intérimaires qui y sont réguliers.

Finalement, le métier de femme chambre est marqué par deux phénomènes : d'un côté, l'invisibilisation de leur travail, pourtant indispensable, et d'un autre côté la précarité constante qui affaiblit les travailleuses. Ces deux situations sont étroitement liées et maintiennent les employées dans une position inférieure dans l'entreprise

Dans cette partie, nous étudierons ces deux phénomènes à travers théorie et la recherche littéraire.

3.1.1. L'invisibilisation organisationnelle et sociale

L'invisibilisation des femmes de chambre n'est pas seulement due au fait qu'elles agissent uniquement dans l'ombre et qu'elles n'agissent pas en front office. C'est aussi le résultat de plusieurs mécanismes culturels, organisationnels et spatiaux.

Le travail des femmes de ménage est généralement effectué dans des espaces privés et fermés, c'est-à-dire les chambres, mais lorsque celles-ci sont vides (Macêdo, 2003). Les employées restent à l'écart des zones où la clientèle est présente. C'est ce qui est décrit par de nombreux auteurs comme la « logique spatiale de l'invisibilité⁵ » (Hatton, 2017). Ils l'expliquent simplement par le fait que le travail est réalisé loin du regard des autres.

Ainsi, cette séparation physique entre l'espace de travail et l'espace public renforce l'invisibilisation des travailleuses. C'est aussi ce qui est décrit comme un « travail visible réalisé par des personnes invisibles⁶ » (Poster, Crain et Cherry 2016, p. 7). Même si le travail accompli est essentiel à l'expérience client, ce n'est pas le cas pour l'employée derrière.

Cette situation est aussi consolidée par des dynamiques socioculturelles. Dans de nombreux esprits, le ménage représente une activité naturelle pour les femmes, une simple prolongation des tâches domestiques qu'elles accomplissent déjà dans la sphère privée (Hatton, 2017). C'est ce que l'on identifie comme la « *naturalisation des compétences* » qui a été reconnu par Guilbert, 1996 (Boni-Le Goff et Rabier, 2022) ou encore Collins, 2003 ; Kessler-Harris, 1982 (Hatton, 2017) et qui le décrivent comme étant une pratique qui revient à octroyer certaines capacités à des compétences naturelles selon le genre et non pas à un apprentissage naturel.

Finalement, les savoir-faire des femmes de chambre sont invisibilisés puisqu'elles sont simplement perçues comme innées (Macêdo, 2003). Cette façon de penser perpétue le manque de reconnaissance et de valorisation dans l'organisation, mais aussi au niveau des salaires.

⁵ Traduit de l'anglais : « spatial logics ».

⁶ Traduit de l'anglais : « visible work done by invisible people »

La caractéristique du genre n'est pas la seule à impacter la représentation des femmes de chambre. S'ajoute aussi les critères de l'origine sociale, et de la couleur de peau. Au-delà des tâches vues comme féminines, certaines remarques discriminatoires reviennent aussi à attribuer le métier de femmes de chambre à un certain groupe ethnique. De fait, des discours sous-entendraient que ce travail ne conviendrait pas à une femme blanche en France :

« Nous ne comprenons pas comment une femme de couleur blanche fait le travail de femme de chambre ! Ce n'est pas un travail pour les femmes blanches, au moins en France ! Comment vas-tu t'arranger pour bouger un grand lit ? » (Ibid., p. 192).

Ces propos viennent ajouter une division raciale au travail domestique, qui elle provient d'une longue exploitation des femmes racisées dans les tâches de service. (Hatton, 2017). Même si cette question n'est pas le sujet abordé dans ce mémoire, il reste important de noter qu'au-delà de la division genrée dans le métier des femmes de chambre, il existe également une division raciale.

De manière générale, le secteur hôtelier est particulièrement influencé par des valeurs traditionnelles masculines et une hiérarchie sexuée qui bloque les femmes à des postes d'exécution (Couto, 2023).

Même si les femmes de chambre sont invisibles, celles-ci sont pourtant bel et bien surveillées. Le travail de chacune est soumis à un double contrôle : celui de la gouvernante et celui du client (Macêdo, 2003). Ce contrôle ne sert qu'à vérifier la qualité du nettoyage sans vraiment y ajouter une forme de reconnaissance du travail accompli ou de sa difficulté.

Ici, on retrouve de nouveau le paradoxe par lequel sont marquées les femmes de chambre : leur travail est essentiel à l'entreprise, mais les personnes qui y contribuent demeurent invisibles. Arlene Kaplan Daniels, 1987 (Hatton, 2017) précise que ce travail combine « *invisibilité relationnelle* » avec l'absence de contact direct et « *invisibilité symbolique* » à travers le manque de reconnaissance. Cette situation place les employées dans une position secondaire.

L'accumulation de ces mécanismes (isolement, naturalisation des compétences, stéréotypes genrés et raciaux) maintient aussi les femmes dans cette position où elles sont constamment sous-estimées. Plus encore, l'invisibilisation impacte aussi la possibilité d'évolution dans leur carrière ou même simplement leur rapport au travail. Comme le rappelle Hatton (*Ibid.*),

la dévaluation des compétences féminines est une stratégie économique courante pratiquée par les employeurs pour réduire les coûts en jouant sur le manque de reconnaissance des compétences réunies.

3.1.2. La précarité structurelle et ses impacts

La situation précaire des femmes de chambre ne dépend pas seulement d'une instabilité contractuelle, mais est aussi le résultat d'une organisation structurelle qui pérennise la fragilité économique des salariées. Les horaires, les salaires faibles, la saisonnalité et le manque de perspective impactent aussi cette précarité.

Les femmes de chambres sont généralement employées en contrats à durée déterminée, à temps partiel ou à travers des agences de sous-traitance. Leurs horaires varient, puisqu'elles *« peuvent être amenées à travailler un jour quatre heures, le lendemain six heures, mais jamais plus de vingt heures par semaine »* (Macêdo, 2003, p. 193).

Les besoins sont définis selon la fréquentation de l'établissement. En effet, durant la haute saison, la charge de travail augmente, alors qu'en basse saison, le nombre d'heures diminue brutalement : *« En période de pleine capacité, elles subissent une accélération du rythme et des contrôles. En période creuse, elles se plaignent de devoir mendier quelques heures. »* (Ibid.).

Ces variations concernant la charge de travail et donc les heures travaillées entraînent une insécurité économique, notamment lorsque que le salaire est basé sur les heures travaillées. De plus, *« ces femmes sont maintenues dans la précarité car, en raison de l'irrégularité du temps de travail, leur salaire est insuffisant et dépend de l'occupation de l'hôtel »* (Ibid., p. 194). En sachant que les salaires sont généralement bas dans le métier, cette situation entraîne une dépendance à d'autres sources de revenus. Les employées recherchent donc un, voire plusieurs emplois, souvent précaires, qui viennent renforcer leur instabilité.

Le tourisme dépend largement du critère de la saisonnalité. Mais cette particularité impacte aussi profondément la situation précaire des employées. En période de forte affluence, le travail s'intensifie puisque le nombre de chambres à nettoyer augmente jour par jour, toujours dans le même temps donné. Tandis que durant la basse saison, il se peut que la présence des employées ne soit même pas nécessaire. Pour ce qui est de l'hôtellerie de plein air, la saisonnalité est davantage présente parce que les besoins ne concernent que la période

où l'établissement reste ouvert. Au vu de l'activité instable, il n'est pas toujours possible de maintenir un volume d'heures suffisant en basse saison.

De plus, l'instabilité du métier est aussi marquée par les imprévus ; entre les arrivées de dernière minute, les potentielles prolongations de séjour, voire les départs anticipés ou simplement les problèmes techniques qui viennent impacter le planning quotidiennement. Il est essentiel de pouvoir s'adapter rapidement à tous ces changements, le planning n'est pas toujours respecté et rend plus difficile de concilier vie professionnelle et vie personnelle pour les salariées.

Les fluctuations ne se limitent pas uniquement au cycle saisonnier. Les crises économiques ou sanitaires comme celle de la COVID-19 est un exemple frappant puisque : « *l'économie mondiale a connu une diminution de 4.2% du PIB mondial. Cette baisse est principalement due au déclin des activités touristiques* »⁷ (Türkcan, p. 72).

Surtout, cette crise a eu un réel impact sur l'emploi des femmes :

« *Ce déclin brutal de l'industrie du tourisme a également entraîné une forte baisse de l'emploi dans ce secteur. L'OMT estime qu'environ 200 millions d'emplois ont été perdus dans l'industrie du tourisme en 2020. Plus grave encore, les taux de chômage ont été plus élevés chez les femmes que chez les hommes. La main-d'œuvre féminine a été plus touchée par la pandémie, ce qui semble critique du point de vue de la durabilité de l'autonomisation des femmes.* » (Ibid., p. 73).

Ainsi, le secteur touristique ne dépend pas seulement du critère de saisonnalité mais aussi de plusieurs variables économiques, sanitaires etc.

La précarité financière, déjà citée auparavant, s'associe ici aussi à la difficulté des conditions physiques du métier. Comme le détaille Macêdo (2003), plusieurs tâches, notamment le nettoyage des chambres « à blanc » demandent un effort physique particulièrement intense qui mobilise tout le corps. De plus : « *tous les efforts des femmes de chambre se concentrent dans les mains, les bras, les jambes et la colonne vertébrale* » et la « journée de travail devient alors très fatigante. Le corps est douloureux ». (Ibid., p. 193) C'est le nettoyage des

⁷ Traduit de l'anglais : « global economy experienced 4.2% contraction in global real GDP at the end of 2020. And this contraction has mainly arisen from the declines in trade and tourism activities ».

chambres « à blanc », c'est-à-dire vides et libérées après utilisation qui est le plus intense. Pour certaines :

« Dix minutes au minimum sont nécessaires pour une salle de bain ; le changement des draps d'un lit de deux personnes ne prend que deux minutes. Le temps moyen d'exécution des tâches d'une chambre à blanc est de vingt minutes, il va jusqu'à vingt-cinq minutes pour les chambres à deux lits » (Ibid., p. 195).

Le rythme est imposé par l'organisation et selon la fréquentation, les femmes de chambre ont peu de temps de pause pour récupérer et doivent enchaîner la journée, chambre après chambres. Ce métier répétitif provoque à long terme des douleurs et troubles musculosquelettiques. Les femmes de chambre ont plus de chance de développer des pathologies liées à leur métier.

Au sein de Whaka Lodge, le travail des femmes de chambre ne correspond pas uniquement au nettoyage de chambres, mais à des logements entiers pouvant accueillir deux à sept personnes, avec une cuisine et parfois deux salles de bain dans le même hébergement.

La pénibilité du travail ne résulte pas seulement de la charge physique. En effet, certaines tâches sont aussi perçues comme désagréables ou même dégoûtantes : « *laver les WC et nettoyer les poubelles* » sont perçues comme des corvées (Macêdo, 2003). Ceci rejoint l'étude de Peneff (1992) (Maruani, 2018), sur les tâches hospitalières dévalorisées et généralement assignées aux femmes. En supplément, il y a aussi l'utilisation de produits chimiques, souvent manipulés sans protections qui expose aussi les employées à des risques de maladie de peau ou respiratoires.

L'usure est double pour les employées qui en plus des difficultés physiques que représente leur métier, associé à leur précarité, leur salaire bas, elles sont aussi impactées moralement. De fait, la reconnaissance dont bénéficie les femmes de chambre n'est pas à la hauteur de la difficulté du métier.

L'un des enjeux les plus contraignants de cette précarité est la difficulté d'en sortir. Entre l'instabilité des horaires, le critère de saisonnalité et l'absence de formation, la possibilité d'évolution professionnelle demeure profondément limitée. Comme le précisent Poster, Crain et Cherry (2016) la dévalorisation des emplois dans la hiérarchie d'un hôtel diminue les chances de promotion en interne et enferme les femmes de chambre dans leur rôle

exécutif. Cette situation laisse les femmes de chambre dans un cercle vicieux qu'il est presque impossible de quitter. Leur précarité financière et le manque de formation ne leur permet pas de chercher un meilleur emploi ailleurs, les horaires variables et la saisonnalité les maintiennent dans cette instabilité permanente.

Cependant, ce manque d'évolution maintient l'image du métier comme une fonction d'exécution sans avenir, ce qui peut démotiver les salariées, décourager les employeurs d'investir dans le développement des salariées, mais aussi renforcer cette perception dégradante sur le rôle des femmes de chambre. Tandis que leur présence est essentielle dans un établissement hôtelier, ces femmes restent invisibles et n'ont pas de perspectives d'évolution.

Bien plus que des impacts économiques, cette précarité touche aussi la vie sociale et personnelle des femmes de chambre. Les horaires et les contrats de courte durée compliquent la gestion de la vie familiale, mais aussi l'accès au logement, notamment pour celles qui travaillent en tant que saisonnière et déstabilisent les relations sociales. Macêdo (2003) rappelle que l'activité dépend de l'occupation de l'établissement, et c'est aussi d'elle que dépend la rémunération, face à cela, tous salariés sont impuissants et ne peuvent que respecter les variations de la fréquentation.

L'ensemble de ces caractéristiques fragilise l'autonomie des employées et ne fait que renforcer leur dépendance économique face à leur employeur ou même face à leur partenaire (si elles en ont). Finalement, elles ont peu de contrôle sur les horaires de travail ou leur salaire, elles doivent respecter toutes les particularités qui impactent leur métier.

3.1.3. Une reconnaissance professionnelle insuffisante

Comme le démontrent plusieurs études, les femmes de chambres restent marquées par une reconnaissance professionnelle limitée. Elles sont invisibles face aux clients et ne sont que des exécutantes silencieuses. Leur travail n'est reconnu qu'« *au travers du résultat de leur travail : la propreté rigoureuse et l'aspect impeccable des chambres* » (Ibid., p. 200) plutôt par leurs personnes et leur compétence. Même si certaines évoquent tout de même « *le plaisir et la fierté qu'elles ressentent lorsqu'elles contemplent sur le seuil de la chambre le résultat et la qualité de leur travail* » (Ibid., p. 206), la reconnaissance personnelle n'est pas suffisante face à la pénibilité du métier. Cette situation est le résultat de dynamiques sociales et organisationnelles.

De nombreux responsables reconnaissent que la propreté de la chambre est essentielle à l'expérience client et définit la réputation des clients. De plus, les études confirment que la qualité du nettoyage est l'un des critères essentiels dans les avis en ligne et enquêtes de satisfaction. Cela démontre que le travail des femmes de chambre est central dans la stratégie d'un hôtel (Maruani 2018).

Cependant, cette importance ne se traduit pas économiquement. En effet, « les rémunérations proposées figurent parmi les plus basses dans chaque contrée, les femmes de chambre se situant en bas de l'échelle, souvent payées à temps partiel ou sur des contrats précaires et courts » (Guégnaud et Mériot 2010, p. 55). Ceci se justifie par le fait que le poste est perçu comme naturel pour les femmes, qui ne permet pas d'être reconnu comme une compétence professionnelle (Bessin et Gaudart, 2009). Selon Folbre (2001) et Tronto (1993), la naturalisation des compétences minimise la valeur des gestes techniques, l'attention au détail ou la difficulté du métier (Hatton, 2017).

Aussi, le respect des normes d'hygiène, le soin apporté à la préparation des chambres, ou même savoir repérer des problèmes techniques ou matérielles sont des compétences peu reconnues dans la rémunération du travail (Macêdo, 2003).

Au-delà de l'invisibilisation professionnelle s'ajoute l'invisibilité relationnelle. Les heures de travail sont organisées en dehors de la présence des clients, empêche les échanges directs avec eux ou la possibilité de recevoir leurs retours directs. La validation de leur travail ne passe que par un contrôle, celui de la gouvernante et celui de la clientèle et qui se traduisent généralement par de brefs commentaires ou des réclamations. Ce peu de reconnaissance ne représente pas une réelle valorisation du travail et ne permet pas de progression dans la carrière ou l'amélioration des conditions de travail.

Cette situation impacte aussi les femmes de chambre au niveau psychologique. Arlene Kaplan Daniels (1987) souligne que l'invisibilisation du travail domestique rémunéré maintient un rapport de servitude où l'effort fourni est normalisé et peu valorisé. Pour les femmes de chambre, cela maintient un sentiment d'isolement et de solitude dans l'application des tâches demandées, mais aussi au niveau du manque de visibilité dans la hiérarchie de l'organisation (Hatton, 2017 & Poster, Crain et Cherry, 2016).

Enfin, cette situation limite aussi la marge de négociation des salariées concernant leurs droits ou leurs salaires. C'est ce qui les maintient constamment dans cette situation précaire.

Finalement, reconnaître la valeur des compétences mobilisées dans leur travail permettrait de revaloriser l'évaluation des compétences mobilisées par les femmes de chambre dans leur travail au quotidien.

3.1.4. Discrimination et division sexuée

Le métier de femme de chambre trouve sa place dans un marché du travail hôtelier segmenté où l'attribution des tâches repose sur des critères implicite généralement liés au genre, à l'origine ou encore au statut social. Cette division n'est pas seulement dû aux inégalités sur le marché du travail, mais elle trouve son origine dans les choix organisationnels du secteur qui attribuent chaque fonction selon ces différents critères.

Nous l'avons déjà vu plus tôt, la division sexuée s'organise par une distinction nette entre le front office et le back-office (Bercot et Rahou 2013). Les postes en contact avec la clientèle tels que la conciergerie, le service ou la réception sont fréquemment occupés par des hommes, ou bien des femmes jeunes et diplômés. Tandis que :

« dans l'hôtellerie, le travail le plus pénibles, à savoir le nettoyage des chambres et des espaces communs, est normalement affectés aux salariés immigrés ou français d'origine étrangère en provenance notamment d'Asie, d'Afrique du Nord ou d'Afrique subsaharienne » (Ibid., p. 122).

Cette répartition reflète une division organisationnelle qui oriente certains travailleurs vers certains emplois, plus pénibles, moins rémunérés et avec peu de perspectives d'évolution.

Selon les statistiques, les femmes représentent 65% des emplois dans le secteur du ménage et elles prédominent dans les équipes d'étages, alors que les hommes, aussi présents en back-office sont plus souvent affectés à tâches plus techniques ou polyvalentes. Concernant le profil des femmes de chambre, la moyenne d'âge est supérieure à la moyenne (autour de 45 ans) par rapport aux autres fonctions hôtelières (Beaumont, Lejeune et Denis, 2021)

La segmentation des emplois dans l'hôtellerie se présente aussi avec une hiérarchie contractuelle implicite. Les femmes de chambre sont rarement en CDI à temps puisque les temps partiels, les contrats d'extra, les saisons et les CDD dominent largement, avec une hiérarchie contractuelle implicite : seuls les CDI à temps plein permettent d'obtenir un revenu et une situation stable (Guégnard et Mériot, 2007). De plus, la précarité concernant

les types de contrats crée une compétition entre les salariées qui cherchent à obtenir les meilleurs horaires ou sécuriser leur poste.

Enfin, le secteur hôtelier fait régulièrement appel à la sous-traitance qui accentue cette précarisation. Les femmes qui sont employées par une société externe de nettoyage sont soumises à des cadences plus élevées, à une protection sociale faible et sont peu intégrées dans les équipes de l'hôtel. Comme le précise une gouvernante : « dans la plupart des hôtels européens visités, les femmes de chambre restent isolées, peu intégrées à la vie collective de l'établissement, cantonnées dans les étages » (Guégnard et Mériot 2010, p. 63).

Le processus de recrutement et de formation enferme les femmes de chambre dans un environnement professionnel limité. En effet, dans la plus grande partie des établissements la formation « s'effectue généralement sur le tas, par observation, apprentissage, imitation ou shadowing d'une collègue en un à deux jours maximums selon la catégorie d'hôtel. À partir du troisième jour, il est attendu une grande autonomie professionnelle et une rapidité d'exécution comparable à celle des personnes expérimentées » (*Ibid.*). Le manque de formation prive toute possibilité pour les salariées de mobilité en interne et limite la reconnaissance des compétences.

De plus, la polyvalence, qui est fréquemment demandée en hôtellerie, représente aussi une possibilité de développement professionnel, mais reste rare dans ce métier. Même si « ces frontières s'amenuisent avec l'encouragement à la polyvalence en échange de bonifications salariales » (Eckert et Monchatre 2007, p. 10), en réalité, les femmes de chambre sont rarement impliquées dans d'autres fonctions et restent assignées au nettoyage des chambres.

La segmentation dans les organisations hôtelières entraîne des effets cumulatifs sur les parcours professionnels et la qualité de vie au travail. Le secteur entretient les écarts de revenus et de reconnaissance en maintenant les femmes de chambre dans des emplois instables, pénibles et moins reconnus. De plus, le Hatton (2017) a démontré que la crise de la COVID-19 a gravement affecté sur l'emploi des femmes, impactant leurs revenus et accentuant la précarité. Ce sont les femmes de chambre qui sont parmi les premières affectées par la suppression de poste ou une réduction des heures. Celles-ci dépendent de la variabilité économique de l'établissement. En rappelant que la saisonnalité fragilise l'activité hôtelière, car elle « est fortement soumise aux variations saisonnières » (Guégnard et Mériot 2010, p. 56), ainsi, il est plus difficile de proposer des emplois stables.

En supplément, la segmentation se traduit aussi à travers la reconnaissance des employées. Les femmes de chambres sont rarement intégrées dans les dispositifs internes de communication, qui n'incluent que le personnel du front office et qui témoigne d'un comportement différent au niveau de la communication et de la reconnaissance en interne. (Bercot et Rahou, 2013) Cette situation entretient le sentiment d'isolement ressentie par l'équipe de ménage.

Cette situation est la même depuis toujours, même si chacun est conscient de la pénibilité du métier, à ce jour, peu de mesures sont prises pour inverser la tendance. La discrimination et la segmentation du travail en hôtellerie repose sur des facteurs organisationnels, tels que la répartition des rôles, l'absence de formation, mais aussi contractuelle, avec les contrats précaires proposés et enfin culturelle via l'invisibilisation du métier.

Le bilan dressé dans cette première sous-partie met en lumière un paradoxe entre ce que représente le travail des femmes de chambre dans un hôtel, et la place à laquelle elles sont réellement affectées. Nous avons pu comprendre que cette situation est enracinée dans une logique sociale profonde au vu de l'assignation des femmes à des tâches naturelles qui ne nécessite aucune compétence pour elles. De plus, la division sexuée du travail en hôtellerie provient d'un héritage, mais continue de se reproduire via les pratiques managériales, des stéréotypes persistants et des représentations professionnelles. (*Ibid.*; Bessin et Gaudart 2009; Eckert et Monchatre 2007).

C'est ce que nous allons aussi analyser dans la partie suivante en analysant comment les stéréotypes et les normes de genre façonnent l'organisation du travail et de comprendre pourquoi, malgré les évolutions légales et managériales, les inégalités persistent en hôtellerie, et en particulier pour les femmes de chambre.

3.2 Genre, stéréotypes et rapports sociaux dans l'hôtellerie

L'hôtellerie est un secteur mixte, mais qui reste structuré par une division sexuée du travail. Les postes les plus visibles sont valorisés et les compétences mobilisées sont reconnues et l'entretien est un secteur largement féminisé. (*Ibid.*; Bercot et Rahou 2013) Ce sont les stéréotypes de genre ancrés dans notre société qui viennent orienter les trajectoires professionnelles et qui façonnent les représentations managériales dans le secteur.

Comme nous l'avons déjà vu et qu'il a été décrit par Bessin et Gaudart (2009), la façon de penser essentialiste vient figer ces inégalités. Les qualités comme la minutie, la discrétion ou l'attention au détail, souvent recherchée chez une femme de chambre, sont reconnues comme naturellement féminines.

La division sexuée du travail en hôtellerie est aussi marquée par une répartition fonctionnelle. En effet, selon Eckert et Monchatre (2007), 90% des emplois dans les étages sont occupés par des femmes, alors que les cuisines et les postes de techniciens sont en majorité exclusivement masculins. Cette division, associée au plafond de verre, vient limiter l'accès des femmes à des postes de responsable, même si elles représentent la majorité des effectifs en hôtellerie. De plus, seules 25% des cadres dans les chaînes hôtelières sont des femmes, contre 44% en moyenne dans le secteur.

Cette situation est davantage visible pour les femmes issues de l'immigration qui sont aussi confrontées à une plus forte discrimination, d'abord en tant que femme, puis en tant que salariées dévalorisées et enfin en tant que migrantes ou descendantes de migrants (Bercot et Rahou 2013; Guégnard et Mériot 2007). Ces employées sont plus souvent assignées aux tâches les plus difficiles, peu formées et rarement intégrées au reste de l'équipe. Eckert et Monchatre (2007) soulignent que la barrière linguistique vient renforcer le sentiment d'isolement des travailleuses.

De plus, les stéréotypes de genre viennent construire les attentes managériales. Certains responsables attendent une flexibilité et de la patience de la part de ces femmes, perçues de nouveau comme des capacités naturelles de savoir s'adapter. (Bessin et Gaudart, 2009). Ces attentes renforcent la docilité des employées, ce qui à l'opposé raréfie les chances de contestation ou de remise en question des conditions de travail.

Ces pratiques invitent donc à s'interroger sur la réalité des logiques managériale et en ressources humaines en hôtellerie.

3.2.1. La division sexuelle du travail dans l'hôtellerie

La division sexuée du travail n'est pas le résultat d'une répartition naturelle des capacités entre les sexes, mais d'une construction sociale qui détermine les rôles selon le genre. Kergoat (2005, p. 94) affirme que « *la division sexuelle du travail repose sur deux principes organisateurs : la séparation et la hiérarchisation* ». La séparation attribue certaines tâches aux femmes (en relation avec le soin, l'entretien), et d'autres aux hommes

(plus techniques, de production ou de gestion. La hiérarchisation place généralement les activités masculines au sommet de l'échelle et relègue les tâches féminisées à des rangs inférieurs.

Appliquée dans le secteur hôtelier, cette logique se lit par la concentration des femmes dans les postes d'exécution, habituellement invisibilisés, et par leur sous-représentation dans les postes de direction. En effet, les fonctions les plus visibles et les plus stratégiques de l'hôtellerie, comme la direction ou la réception, demeurent largement masculinisées, tandis que les métiers invisibles, en particulier le nettoyage ou la lingerie, sont très majoritairement confiés à des femmes (Bercot et Rahou, 2013; Eckert et Monchatre, 2007). Cette division n'est pas le résultat de choix individuel, mais d'un héritage culturel et organisationnel qui associe la propreté, la douceur à des qualités féminines.

De plus, cette assignation genrée est renforcée par l'essentialisation des compétences, celles-ci ne sont pas valorisées, mais simplement considérée comme une prolongation du rôle domestique des femmes. (Maruani, 2018) Comme nous avons pu le voir, la prédominance des femmes dans le ménage en hôtellerie est naturalisée et l'absence dans d'autres services, comme la maintenance, n'est pas remise en question. Finalement, il est plus légitime pour une femme d'accéder à un emploi dans les étages qu'à un poste plus technique. Ce procédé fini par contribuer à verrouiller les parcours professionnels.

Les impacts de cette construction sociale sont nombreux. De fait, la féminisation d'un métier vient diminuer sa valeur sociale et économique (Poulin et Aubry, 1997), une tendance qui explique finalement la faiblesse des salaires dans les emplois occupés par des femmes. De plus, cela entretient aussi un cercle vicieux, puisque les faibles chances d'évolution et la faible valorisation décourage les salariées qui sont aussi obligées de garder cet emploi au vu de contraintes financières.

Enfin, la division genrée structure aussi les relations professionnelles et les rapports dans l'établissement. Hatton (2017) le rappelle, la logique de division sexuelle du travail légitime la domination masculine dans le monde professionnel et attribue aux femmes des rôles secondaires à l'écart des prises de décisions. Ici, le cas des femmes de chambre est un exemple type, car leur position dans la hiérarchie reste inférieure malgré leur place centrale dans la performance de l'entreprise.

La division sexuée du travail en hôtellerie est le résultat de représentations, de pratiques organisationnelles et de normes sociales qui reproduisent les inégalités de genre. La répartition selon le genre participe aussi à la pérennisation des rapports sociaux entre les sexes. Dans ce cadre, le poste de femme de chambre n'est pas seulement un emploi peu qualifié : il est le résultat de pratiques organisationnelles qui regroupent invisibilisation, absence de perspectives d'évolution et le manque de reconnaissance des compétences.

3.2.2. Les stéréotypes de genre comme outils de légitimation organisationnelle

En hôtellerie, les stéréotypes de genre ne se limitent pas uniquement à des préjugés individuels, mais ils constituent un vrai système d'organisation qui vient légitimer la répartition genrée des tâches et le maintien d'inégalités structurelles. C'est ce qui entraîne la naturalisation des fonctions et à les présenter comme allant de soi.

L'attribution des tâches de nettoyage aux femmes repose sur l'idée qu'elles possèdent une aptitude innée au soin et à la propreté (Bessin et Gaudart, 2009), ce qui entretient l'essentialisation des compétences et limite la reconnaissance de leurs savoir-faire. Aussi, Maruani (2018) met en lumière la façon dont les stéréotypes façonnent la hiérarchie en interne. Les postes en contact avec la clientèle, jugés plus stratégiques pour l'image de l'entreprise, sont davantage perçus comme « masculins » s'ils impliquent des aspects techniques ou décisionnels. Les métiers d'entretien eux sont assignés aux femmes.

Ces stéréotypes construisent aussi l'organisation des services et du travail. De fait, si un service est perçu comme féminin, le recrutement respectera ce profil pour assurer une certaine homogénéité. Cette organisation bloque la répartition des rôles ou la mobilité des personnes en interne et en externe. (Poulin et Aubry, 1997)

Enfin, Maruani (2005) précise que les stéréotypes de genre influencent aussi l'accès à la formation professionnelle. Dans les emplois où les femmes sont majoritaires, comme le ménage, des formations techniques sont rarement proposées, puisqu'il est supposé que ce métier ne nécessite pas de nouvelles compétences. Boni-Le Goff et Rabier (2022) confirme que l'absence d'investissement vient une rupture professionnelle. Les employées ont peu d'opportunités pour diversifier leurs savoir-faire, et peuvent parfois prétendre à d'autres positions. Cette dynamique vient figer la hiérarchie instaurée et maintient toujours autant les femmes à des fonctions exécutives.

3.3 Management, reconnaissance et bien-être au travail

Le management des femmes de chambre ne concerne pas uniquement l'organisation des tâches, mais il détermine aussi la perception de leur rôle, leur motivation et leur santé au travail. À ce jour, comme nous l'avons déjà vu, leur activité demeure sous-valorisée, mais la reconnaissance et le bien-être professionnel constituent pour autant des leviers stratégiques pour améliorer la performance globale d'une entreprise. Cependant, les pratiques managériales en hôtellerie privilégient des logiques de rendement et de flexibilité, et cela, au détriment du respect des contraintes physiques et morales du métier. Dans cette partie, nous examinerons comment la reconnaissance professionnelle, la valorisation du capital humain et le développement d'un management plus protecteur peut aider à instaurer un environnement organisationnel plus équitable et durable.

3.3.1. La reconnaissance : un levier stratégique et non seulement symbolique

La reconnaissance au travail ne se limite pas à des signes de gratitude ou à de simples remerciements, mais elle représente un vrai facteur stratégique impactant la motivation, la fidélisation et l'efficacité organisationnelle. Dans le cadre des métiers féminisés et invisibilisés, comme celui des femmes de chambre, elle est d'autant plus importante, car elle fait face à un statut professionnel faible et non reconnu.

De fait, le manque de reconnaissance entraîne la démotivation qui va venir affecter directement la qualité du service (Puech, 2004). Dans le secteur hôtelier, cela peut s'apparenter à un manque d'engagement, une diminution de l'attention face aux détails ou encore un turn-over. Ainsi, reconnaître le travail accompli permet aussi de préserver la qualité proposée à la clientèle.

Les reconnaissances peuvent prendre plusieurs formes, elle peut être financière en attribuant des primes ou une augmentation, exprimée à travers des félicitations ou remerciements ou encore organisationnelle en incluant des possibilités d'évolution ou plus d'implication dans les décisions. En outre, comme le précise Lada (2009), dans de nombreux hôtels, les femmes de chambre sont rarement consultées et invitées à participer aux réunions d'équipe durant lesquelles sont pourtant discutées les améliorations de service. Cette situation les empêche d'avoir une opinion dans l'organisation, mais aussi limite la reconnaissance de leurs savoirs.

Le manque de reconnaissance entretient une situation sans fin. Les employées se sentent mises à l'écart, ce qui vient réduire leur sentiment d'appartenance et leur engagement dans

l'organisation. Des gestes simples adoptés dans certains établissements ont su démontrer un effet positif. Maruani et Reynaud (2004) présentent un établissement dans lequel la direction a mis en place un système d'affichage interne qui présente chaque membre et ses réussites. Une mesure qui a permis de renforcer « *la fierté et la cohésion* ».

Enfin, la reconnaissance du travail permet aussi de construire un sentiment d'équité au travail. Dès lors que les salariées perçoivent leur travail valorisé et reconnu, elles auront tendance à plus facilement accepter les contraintes de cadence ou les imprévus (Maruani, 2011). De ce point de vue, valoriser les femmes de chambre n'est pas seulement un critère essentiel à leur bien-être, mais représente aussi un choix stratégique qui jouera sur la performance de l'entreprise.

3.3.2. Le capital humain : entre potentiel inexploité et sous-investissement

La théorie du capital humain rappelle que les compétences des individus peuvent être appréhendées comme un véritable capital économique, susceptible de faire l'objet d'investissement en vue d'un retour attendu sous la forme de performance ou de rémunération accrue. (Collins; 2020) En hôtellerie, le capital humain ne représente pas seulement une main d'œuvre interchangeable : il constitue la qualité des services proposés. Cependant, dans les métiers féminisés, comme celui des femmes de chambre, les employeurs investissent rarement dans la main d'œuvre.

Cette sous valorisation est due au fait que les compétences sont associées à des savoirs naturels qui ne nécessitent pas de formation. (Guégnard et Mériot, 2010) Nous avons déjà vu auparavant cette idée selon laquelle les salariées sont considérées comme naturellement apte à réaliser leurs tâches, sans nécessairement leur proposer de période de formation. Cependant, l'expérience des femmes de chambre représente un atout majeur pour la stratégie de l'hôtel. De fait, elles disposent de compétences invisibles, mais qui aide à la performance de l'établissement. Au-delà du nettoyage des chambres, « *sont également mobilisées leurs capacités à organiser leur travail et à déceler des anomalies de toutes sortes, comme par exemple des problèmes d'électricité ou de plomberie.* ». (Macêdo 2003, p. 194)

En réponse au manque de reconnaissance de ce capital humain, la qualité du service est fragilisée, mais aussi, les établissements subissent un turn-over élevé. Les établissements qui investissent dans la formation et la montée en compétence pour le personnel d'étage ont

démontré des améliorations concernant la productivité et la qualité perçue, mais aussi au niveau de la fidélité et l'engagement du personnel (Manfreda et al. 2024).

Finalement, reconnaître que les femmes de chambre disposent d'un capital humain à développer permet d'améliorer leur engagement, leur motivation et leur sentiment d'appartenance. Au lieu d'instaurer une stratégie de remplacement des postes libre face à un turn-over prédominant, il est nécessaire de chercher à construire une équipe stable et engagée pour défendre la réputation et la performance de l'établissement sur le long terme.

3.3.3. Vers un management inclusif et protecteur

Un management inclusif et protecteur implique de devoir repenser l'organisation et les pratiques managériales pour réduire les inégalités existantes et renforcer le sentiment d'appartenance de l'entièreté des salariés.

Plusieurs travaux ont démontré que le management influence directement le sentiment de reconnaissance au travail. Ici, Deiana et Fabbri (2020) expliquent que les employés sont démotivés et leur engagement est limité lorsque leur travail est peu valorisé au quotidien. Dans le cas des femmes de chambre, la reconnaissance se limite aux contrôles du travail réalisé (Macêdo, 2003), sans chercher à valoriser les compétences mobilisées dans leurs missions.

Un management plus inclusif inclurait davantage les femmes de chambre dans les décisions concernant l'activité. Guégnard et Mériot (2010) insistent sur l'importance de l'intégration de chacun dans l'élaboration des plannings, pour améliorer la productivité, mais aussi permettre un meilleur équilibre entre leur vie professionnelle et vie personnelle. Si les salariés sont plus inclus dans le processus de décision, ils pourront mieux anticiper leur charge de travail, la satisfaction au travail augmente, et un sentiment d'équité s'installe.

De plus, une gestion protectrice nécessite de prendre en compte la vulnérabilité face aux contrats précaires. Proposer des opportunités d'évolution ou même un accès à la formation (Maruani, 2011) contribue à renforcer l'engagement et la fidélisation. En effet, le manque de stabilité des emplois ou un manque de considération des employés augmente le risque de démotivation et de turn-over (Collins, 2020).

En supplément, il est essentiel de lutter contre les discriminations et les stéréotypes de genre. L'absence d'intervention contre des propos ou comportements discriminatoires vient

légitimer ces logiques déjà bien ancrées et maintiennent l'idée selon laquelle, c'est simplement la normalité (Poulin et Aubry, 1997). Si les employeurs définissent un cadre clair concernant ces comportements, les membres de l'équipe se sentiront d'autant plus en sécurité dans l'entreprise.

En somme, afin d'installer un management inclusif et protecteur, il est essentiel de valoriser le travail et les reconnaître, les compétences mobilisées, encourager les salariées à participer aux décisions organisationnelles, sécuriser les carrières professionnelles via la formation et enfin de lutter contre les discriminations.

L'exploration de la littérature a permis de mettre en avant plusieurs problématiques du métier des femmes de chambre et les enjeux qu'il implique dans le secteur hôtelier. Bien plus qu'un poste d'exécution, les femmes de chambre jouent un rôle essentiel par rapport à la qualité perçue et la performance de l'entreprise. Cependant, ce métier reste marqué par l'invisibilisation organisationnelle, des conditions de travail précaires, une charge physique importante et aussi des discriminations. En supplément, la prédominance des stéréotypes de genre qui marquent le secteur et le manque d'action au niveau de la direction, fait naître un sentiment d'injustice parmi les salariées.

Cependant, plusieurs études précisent que ces limites sont contournables. De fait, en adoptant des pratiques managériales plus inclusives, attentives au bien-être et à la reconnaissance des compétences, peut transformer la place des femmes de chambre dans l'établissement. En outre, ces idées relèvent encore de la théorie et sont peu appliquées de nos jours dans le monde hôtelier et la réalité du secteur peut compliquer le déploiement à grande échelle de ces initiatives.

Ce chapitre a permis de poser les fondations théoriques et analytiques nécessaires à la compréhension du management des femmes de chambre dans l'hôtellerie. Les enjeux managériaux, économiques et sociaux ont montré la complexité d'un métier situé à l'articulation entre exigences de qualité, contraintes de rentabilité et conditions de travail souvent précaires.

À travers la construction de la problématique, nous avons mis en lumière comment l'invisibilisation organisationnelle et les stéréotypes de genre s'inscrivent dans des logiques patriarcales plus larges, qui assignent les femmes aux espaces « cachés » de l'hôtellerie et limitent la reconnaissance de leur rôle stratégique.

Enfin, l'exploration du champ d'étude, réunissant la littérature existante, a permis d'identifier plusieurs dimensions clés : l'invisibilisation et la précarité, la division sexuée du travail, mais aussi les leviers managériaux liés à la reconnaissance et au capital humain. Cette revue de littérature confirme que les problématiques repérées localement s'inscrivent dans un cadre plus global, partagé par l'ensemble du secteur hôtelier.

Ce socle théorique et critique ouvre la voie à l'analyse empirique menée dans la deuxième partie du mémoire, centrée sur l'enquête de terrain au Whaka Lodge.

CONCLUSION DE LA PARTIE 1

Cette première partie a permis d'ériger les fondations théoriques afin de comprendre le sujet étudié dans ce mémoire. La présentation de Whaka Lodge a démontré la particularité du lieu de stage, positionné comme un établissement haut de gamme en suivant les caractéristiques de l'hôtellerie de plein air, où les femmes de chambre jouent un rôle central dans l'expérience client. Par la suite, l'étude de la littérature a mis en évidence la complexité de ce métier et les différents enjeux qui l'entourent.

Comme il a été précisé, les femmes de chambre ont une place stratégique en hôtellerie, tout en étant dévalorisées. Leur situation est largement fragilisée par différents facteurs, comme les conditions de travail, ou la précarité des contrats, etc. et s'ajoute à cela des stéréotypes de genre persistants qui renferme les employées dans une division sexuée du travail. Enfin, les auteurs étudiés démontrent aussi l'importance du rôle du management dans cette situation. De fait, le mode de gestion pratiqué peut aider à améliorer ces conditions ou au contraire accentuer les effets.

Ces différents constats mettent en lumière un enjeu central : parvenir à modifier les pratiques managériales en dépassant la dynamique patriarcale omniprésente et limiter la précarisation qui fragilise les salariées.

Ces constats représentent le fil conducteur de la recherche. Après avoir étudié la théorie et mis en lumière les particularités du métier, il est nécessaire d'analyser la réalité du terrain et de confronter les résultats. La deuxième partie sera donc consacrée à l'enquête menée durant le stage au sein de Whaka Lodge, afin de comprendre concrètement comment se présentent ces enjeux dans la réalité et quel est le ressenti des femmes de chambre.

PARTIE 2. ENQUETE DE TERRAIN : ANALYSE DES PRATIQUES

Après avoir étudié les dimensions théoriques, sociales et managériales du métier de femme de chambre dans la première partie, il est essentiel de confronter cette étude à la réalité du terrain. C'est l'objectif de cette première partie, à travers une enquête qualitative menée au sein de Whaka Lodge. Analyser comment s'organise le travail des femmes de chambre, comment celles-ci perçoivent leur activité et aussi comprendre comment il est encadré par le management.

Cette approche s'inscrit dans une logique de recherche-action, en tant que stagiaire responsable hébergement, la position adoptée a permis d'observer les pratiques, échanger avec les salariées et prendre part à l'organisation du travail de l'équipe de ménage. Cette double position, entre action et analyse, est en réalité idéale pour comprendre le vécu des salariées tout en gardant la distance et se consacrer à l'élaboration d'une analyse scientifique.

La méthodologie adoptée repose sur des entretiens semi-directifs, une observation participante et l'analyse des processus et documents diffusés en interne. Cette méthode d'étude permet de comprendre au mieux la situation actuelle, appréhender les pratiques et l'organisation établies.

Cette seconde partie, consacrée à l'étude du terrain, vise à expliquer les choix méthodologiques, relever les observations sur le terrain, analyser les constats obtenus et enfin établir les limites de cette enquête.

À travers cette méthode, il sera possible d'identifier les dynamiques du management des femmes de chambre dans un établissement d'hôtellerie en plein air comme Whaka Lodge et d'identifier les améliorations nécessaires.

Chapitre 1. Démarche et positionnement méthodologique

L'analyse de la problématique nécessite de s'appuyer sur une méthodologie claire et explicite. Dans le cadre de ce mémoire, la démarche retenue vise à comprendre le vécu, les perceptions et les représentations des femmes de chambre, tout en intégrant la perspective managériale et organisationnelle de la direction.

Ce chapitre présente dans un premier temps les objectifs assignés à l'enquête de terrain et les choix méthodologiques qui en découlent. Nous détaillerons ensuite les outils d'investigation mobilisés, notamment le guide d'entretien conçu pour recueillir des données qualitatives, ainsi que les modalités de sélection des participantes et les conditions de réalisation des entretiens. Enfin, nous reviendrons sur la posture adoptée par la chercheuse-stagiaire, à la frontière entre observation participante et supervision, afin de préciser les apports et les limites de ce positionnement.

La présentation de la méthodologie constitue un préalable essentiel pour assurer la fiabilité de l'analyse des résultats, en rendant explicite le cadre dans lequel les données ont été produites et interprétées.

1. Cadre méthodologique de l'enquête

1.1 Objectifs de l'enquête terrain

Dans le but de démontrer les constats établis dans la première partie, tels que l'invisibilisation du travail, la précarité contractuelle, le manque de reconnaissance ou encore la division organisationnelle, l'enquête de terrain s'oriente autour d'une étude qualitative centrée sur l'expérience vécue au travail et sur les pratiques managériales implantées. Avant de présenter et d'étudier les résultats de l'enquête de terrain, il est essentiel de revenir sur la méthodologie adoptée pour obtenir des résultats. Comprendre la méthodologie choisie est essentiel afin d'assimiler comment les données ont été recueillies.

Ici, l'objectif est de comprendre les logiques et routines qui façonnent le quotidien des employées dans un établissement en recueillant une majorité des points de vue, c'est-à-dire ; de l'équipe d'entretien et de la direction Cette méthodologie adaptée à la position de stagiaire permet d'adopter différents points de vue, en tant qu'employée sur le terrain lui-même, afin de pouvoir proposer une analyse claire et pertinente. Nous chercherons à comprendre les

dynamiques qui viennent à instaurer une division sexuée du travail, influencer la reconnaissance des compétences, etc.

L'étude du terrain demeure essentielle pour pouvoir identifier tous les éléments qui viennent impacter les femmes de chambre. Dans le cadre de ce mémoire, l'objectif n'était pas d'obtenir des statistiques, mais plutôt de recueillir les expériences, les perceptions et les besoins des femmes de chambre au sein d'un établissement hôtelier. La méthodologie adoptée ici est donc une approche qualitative, en privilégiant les entretiens semi-directifs et une observation participante.

Nous l'avons vu, la propreté est au cœur du service hôtelier et représente un gage de qualité, cependant, le travail est organisé afin que les employées restent invisibles aux yeux des clients. Pour mieux comprendre cette contradiction, il est nécessaire d'enquêter sous plusieurs angles : les discours, l'organisation et les pratiques. La recherche mêle donc des entretiens semi-directifs, l'observation active des activités ainsi que l'analyse des documents opérationnels. Ces outils se complètent et permettront de confronter les représentations et les pratiques réelles.

L'enquête sur le terrain n'a pas pour but d'évaluer les personnes, mais de comprendre les situations, d'explorer des zones encore souvent peu explorées ou abordées dans les organisations hôtelières. Enfin, la méthodologie de recherche s'appuie sur la littérature étudiée en partie une, puis elle sera affinée après avoir obtenu les premiers retours du terrain. Cette organisation permet d'assurer une comparaison entre réalité du terrain et la recherche théorique.

L'enquête de terrain menée dans le cadre de ce mémoire a dévoilé plusieurs objectifs qui s'organisent autour de la compréhension des conditions de travail et du management des femmes de chambre dans l'hôtellerie. Dans ce cadre, nous nous intéresserons à plusieurs axes principaux qui viendront orienter cette approche.

En premier, le but est de réussir à comprendre la perception des salariées sur leur métier, leurs missions au quotidien ainsi que leur place dans l'organisation. Nous nous arrêterons sur les dimensions positives, comme le sentiment d'un travail bien fait, ou d'une cohésion d'équipe, mais aussi les potentielles difficultés rencontrées, par rapport à la cadence imposée, l'organisation entre la vie professionnelle et la vie personnelle, etc. Ici, l'objectif est de donner la parole aux personnes concernées et de rester fidèle à leur témoignage.

Ensuite, le second objectif est de s'interroger sur la manière dont l'organisation du travail vient réellement impacter le quotidien des femmes de chambre. Les pratiques managériales se concentrent généralement centrées sur l'efficacité et la satisfaction du client, sans précisément prendre en considération les besoins et attentes des salariés. Dans cette enquête, il est pertinent de rechercher l'équilibre entre l'exigence de la performance et la reconnaissance de la main d'œuvre et de remettre en question les modes de gestion existants.

Enfin, nous recherchons ici à trouver des pistes d'amélioration pour améliorer la reconnaissance, le bien-être et la valorisation des femmes de chambre. Cette étude se concentre sur le terrain à Whaka Lodge, où il sera possible de remettre en question le management pratiqué. Cependant, elle pourra également être utile à grande échelle, car nous chercherons à évaluer comment le management dans le secteur hôtelier de manière générale peut évoluer pour dépasser les stéréotypes de genre et reconsidérer la place des femmes de chambre.

Ainsi, bien plus qu'une collection de données, dans cette étude, il sera possible de relier l'analyse théorique à travers la littérature explorée en partie une et l'analyse menée sur le terrain, mais aussi d'aboutir à des propositions d'amélioration managériales concrètes. Ici, nous cherchons à comprendre comment mieux valoriser les métiers considérés comme invisibles.

1.2 Choix méthodologiques

Afin de garantir la pertinence et la fiabilité de l'enquête menée, le choix de la méthodologie adoptée est essentiel. Dans le cadre de ce mémoire, qui s'oriente autour du management des femmes de chambre, une main-d'œuvre généralement invisible et peu reconnue, il paraissait donc essentiel et évident de chercher à leur donner la parole pour recueillir leur point de vue ainsi que leur ressenti. Pour ce faire, c'est une approche qualitative qui a été privilégiée. En effet, au vu de l'objectif de notre analyse, c'est-à-dire, comprendre le vécu des femmes de chambre, recueillir leur perception concernant le management, leur place et leurs conditions de travail, cela semble être la méthodologie adaptée.

Une enquête quantitative aurait pu permettre de mesurer certaines dimensions, telles que le temps de travail, le nombre d'heures réalisées ou encore la charge physique. Cependant, cela ne nous aurait pas permis de relier l'impact des dynamiques sociales sur le métier, de

recueillir les expériences et le point de vue de chacune. Ainsi, l'approche qualitative permet de donner la parole à ces employées et de chercher à valoriser leur travail en écoutant leurs recommandations et leurs besoins. De plus, elle met en lumière des dimensions non représentées par les statistiques qui sont recueillies lors des témoignages, comme les perceptions, les sentiments, etc.

Ce choix méthodologique découle directement de la problématique générale du mémoire qui vient remettre en question le management des femmes de chambre à travers la reconnaissance des compétences, le dépassement des stéréotypes de genre et l'amélioration du bien-être au quotidien. Dans ce cadre, l'enjeu principal est de découvrir comment les salariés vivent leur métier et leur avis sur les pratiques managériales en place et finalement comparer leurs retours avec les pratiques réellement observés dans un établissement hôtelier.

De plus, le terrain étudié correspond à un établissement d'hôtellerie en plein air haut de gamme. Malgré la particularité de l'activité en plein air, la structure adopte les standards classiques de qualité et des attentes proches d'un établissement hôtelier classique. Cependant, l'activité reste marquée par la saisonnalité. Ce lieu d'enquête est une opportunité pour observer les pratiques managériales puisque c'est un établissement particulier ; la structure dispose de contraintes structurelles spécifiques tandis que les attentes au niveau de la qualité demeurent élevées.

Aussi, l'observation et les résultats obtenus dans le cadre de cette analyse visent à mettre en lumière les dynamiques générales appliquées à l'ensemble du secteur hôtelier. Les difficultés auxquelles font face les femmes de chambre dans cette structure rejoignent celles décrites dans la littérature (précarité des contrats, travail physique, manque de reconnaissance). Ainsi, Whaka Lodge constitue un terrain d'analyse concret qui permet de relier les ce que l'on a appris grâce à la théorie aux observations faites en pratique.

Dans cette étude qualitative, plusieurs outils ont été mobilisés afin d'être le plus précis possible. En premier lieu, les entretiens semi-directifs occupent une place centrale. L'objectif est de pouvoir interroger les personnes concernées et leur laisser une liberté de parole. Plusieurs thèmes sont abordés, tels que la perception du métier et des tâches à accomplir, le ressenti concernant la reconnaissance ou l'invisibilisation des compétences, la relation directe avec la direction, les difficultés rencontrées ainsi que les attentes et les propositions d'amélioration. Ici, le but est d'éviter un questionnaire fermé sans laisser la

possibilité de s'exprimer à chaque personne interrogée, permettant ainsi de récolter des données riches, comparables les unes aux autres, mais qui reflètent aussi le ressenti individuel de chacun.

De plus, cette enquête se base sur une observation participante du terrain depuis la position de stagiaire assistante responsable hébergement. Ce rôle a donné un accès direct au quotidien des femmes de chambre et à l'organisation du management. Cette observation se traduit donc par une participation active sur le terrain aux tâches quotidiennes et à l'organisation du travail pour les femmes de chambre. Cela a permis d'étudier les interactions entre les différents acteurs. C'est un atout précieux puisque l'enquête ne se concentre pas uniquement sur ce qui est dit en entretien, mais aussi sur l'observation active du terrain. Néanmoins, cette posture dispose tout de même de limite méthodologique. La présence d'une observatrice peut modifier les comportements ou même encourager les salariées à retenir leur propos.

Enfin, l'analyse des documents internes et du terrain sont essentielles pour étudier l'organisation du travail. Ce sont des sources indispensables pour comprendre comment le management et le travail s'organisent. Cela permet de mettre en lumière la répartition des tâches et du travail.

Ainsi, en complément de l'observation du terrain et des entretiens, tous ces éléments offriront une compréhension globale de la méthode de gestion en prenant en considération la parole des acteurs, leur expérience vécue et le point de vue en tant qu'observatrice. Finalement, cette association d'outils méthodologiques vient garantir une analyse plus détaillée et précise de la situation réelle du terrain étudié.

Le cadre méthodologie s'appuie donc sur une approche qualitative qui combine entretiens semi-directifs, une observation participante et l'analyse de documents internes. Tous ces éléments permettront de saisir la complexité du métier de femmes de chambre en prenant en considération le vécu des salariées, les pratiques observées sur le terrain et l'organisation à travers la documentation. Au-delà de la récolte de données, ici l'objectif est de comprendre l'impact des dynamiques sociales et managériales sur ce métier. De plus, il sera possible de définir les marges de manœuvre possible pour améliorer la reconnaissance, le bien-être des employées et l'efficacité de l'entreprise.

2. Élaboration et mise en œuvre des outils d'enquête

La pertinence d'une enquête de terrain repose sur les outils mobilisés pour collecter les données. Ici, dans le cadre de l'étude sur le management des femmes de chambre, il a été essentiel de s'appuyer sur des instruments permettant de rendre compte des dimensions plus subjectives, telles que les perceptions, les ressentis et les attentes, ainsi que les dimensions relevant de l'organisation, pour tout ce qui est lié aux pratiques managériales, aux conditions de travail et à la gestion quotidienne.

Pour ce faire, il était aussi nécessaire de suivre les règles de la recherche scientifique tout en les adaptant au contexte du terrain étudié. L'enjeu principal était d'être assez structuré pour assurer la fiabilité des données, mais aussi de laisser s'exprimer librement les personnes interrogées.

Ainsi, l'élaboration du guide d'entretien, le choix des participants et les conditions du déroulement des échanges sont trois caractéristiques à prendre en compte avant de réaliser cette étude qualitative.

2.1 Le guide d'entretien

Comme expliqué juste avant, l'entretien semi-directif représente l'élément principal de recueil de données dans cette enquête. Ce choix est dû au fait qu'il permet de donner directement la parole aux sujets de l'étude tout en gardant un cadre structuré permettant une comparaison de chaque discours. Même s'il repose sur une trame de questions définies au préalable, il permet aussi d'adapter les questions selon les réponses données, de pouvoir récolter des expériences personnelles pour saisir la complexité du vécu de chaque personne. La souplesse des entretiens semi-directifs est adaptée à l'étude des métiers comme celui des femmes de chambre.

Le guide contient des questions principales afin d'orienter la discussion, mais demeure flexible selon les réponses obtenues et du profil de la personne interrogée. Cette souplesse permet d'adapter l'entretien aux discours récoltés et de pouvoir creuser davantage. Les femmes de chambres s'exprimeront plus sur la charge physique, le rythme de travail, alors que les responsables seront plus interrogés sur la gestion des équipes, la reconnaissance professionnelles ou la question économique.

Enfin, la construction du guide s'appuie directement sur les apports de la littérature étudiée en partie une de ce mémoire. Ce sont les thématiques de la précarité, de l'invisibilisation, des stéréotypes de genre et la reconnaissance qui ont été le plus abordées et qui sont retransmis dans les questions. Ce mélange entre théorie et pratique est essentiel, car cela permettra de vérifier, nuancer ou même contredire les constats développés par les chercheurs. Ainsi, les différentes conclusions élaborées en première partie ont été transformées en fondation de questionnement pour ce guide d'entretien.

Dans le cadre de cette recherche, deux guides d'entretien distincts ont été élaborés afin d'adapter les questionnements aux profils interrogés et de recueillir des données complémentaires. Cette différenciation permettait à la fois de saisir le vécu quotidien des salariées concernées par le housekeeping et d'intégrer le point de vue managérial sur l'organisation et la reconnaissance de ce travail.

Le premier guide (cf. Annexe A) est destiné aux femmes de chambre. Il comporte sept grands axes de questionnement. Le premier porte sur leur parcours professionnel et les conditions d'accès au poste, afin de comprendre comment elles en sont venues à exercer ce métier et dans quel contexte. Le second s'attache à leur perception du métier, en interrogeant leur rapport aux compétences mobilisées, à l'image du travail de nettoyage et à la manière dont ce dernier est perçu par les clients, la hiérarchie ou encore les autres services. Le troisième axe concerne leurs conditions de travail, avec une attention particulière portée à la pénibilité physique et psychologique, à l'organisation des horaires et à la charge de travail. Le quatrième explore les relations professionnelles et le management, notamment la qualité des échanges avec l'encadrement et les autres services. Le cinquième interroge sur leur sentiment de reconnaissance et de bien-être, entre satisfactions et frustrations. Le sixième porte plus spécifiquement sur la dimension genrée et les éventuelles discriminations, en questionnant leur regard sur la place des hommes, mais aussi sur les effets de l'origine, de la langue ou de l'apparence dans leur intégration. Enfin, un dernier axe ouvre sur leurs attentes et perspectives, afin de recueillir leurs propositions d'amélioration et leur vision de l'avenir du métier. Chaque axe est décliné en question principale, accompagnées de relances pour favoriser un discours libre et détaillé.

Au vu de la présence de salariées étrangères, certains entretiens se sont déroulés en anglais et le guide d'entretien a été traduit (cf. Annexe B)

Le second guide (**cf. Annexe C**) s'adresse à la direction et vise à recueillir une vision complémentaire. Il porte sur six grands thèmes. Le premier revient sur le parcours professionnel et les missions principales de la direction afin de comprendre la posture dans l'organisation. Le deuxième porte sur l'organisation du travail, et en particulier la répartition des rôles, la construction des plannings, etc. Le troisième s'intéresse au management et à la reconnaissance, en explorant les pratiques managériales, les retours effectués et les éventuels outils de valorisation. Le quatrième aborde les conditions de travail et leurs contraintes, notamment les décisions à prendre entre exigences économiques et bien-être des salariées. Le cinquième porte sur la dimension genrée et la diversité, en questionnant à la fois la répartition sexuée des postes, la présence éventuelle d'hommes dans le housekeeping, mais aussi les discriminations liées à l'origine ou à la langue. Enfin, le sixième axe ouvre sur les perspectives et leviers d'amélioration, afin d'identifier les actions envisageables pour renforcer la reconnaissance et améliorer les conditions de travail.

Ainsi, les deux guides d'entretien, construits de manière semi-directive, ont permis d'articuler le vécu subjectif des salariées et l'approche managériale de la direction, favorisant une analyse croisée des pratiques, des représentations et des enjeux de reconnaissance.

2.2 Sélection des personnes interrogées

Dans le cadre de ce mémoire, la sélection des participants est guidée par un double objectif : récolter le témoignage des femmes de chambre qui sont les premières concernées par la problématique étudiée, et compléter leurs témoignages par la vision de la direction.

Du côté des femmes de chambre, les profils sont très diversifiés, ce qui démontre la pluralité des situations et des expériences de chacune. En effet, elles ont toutes un profil différent, aux origines géographiques variées. Certaines sont arrivées en France pour travailler à Whaka Lodge, tandis que d'autres sont déjà installées dans la région.

De plus, les femmes de chambre interrogées appartiennent à des tranches d'âge différentes. Cette dimension générationnelle permet de comparer la perception du métier selon les expériences professionnelles de chacune. Cette variété de profils est un atout puisque cela permet de mettre en lumière les différentes opinions et les particularités des précédentes expériences de chacune.

Enfin, selon la disponibilité et la faisabilité, la participation d'autres membres de l'équipe pourrait enrichir cette enquête, notamment la direction, qui est directement impliqué dans l'organisation du travail des femmes de chambre. L'équipe de réception pourrait également ajouter un regard supplémentaire à ce travail de recherche. De fait, le point de vue est pertinent et pourrait révéler comment le métier est perçu au sein de l'organisation.

L'échantillon défini n'est pas représentatif de l'ensemble du secteur hôtelier, mais demeure pertinent au vu de la diversification des profils interrogés, cela permettra de mieux comprendre les problématiques de reconnaissance, de management et de bien-être au travail.

2.3 Organisation des entretiens

La récolte des données repose sur la qualité du guide d'entretien, mais aussi sur les conditions de celui-ci. Dans ce cadre, une attention particulière est portée au choix d'organisation de ces entretiens. Ils ont été réalisés en privilégiant un espace calme et isolé, le but est de permettre aux salariés de s'exprimer librement, sans craindre d'être entendues par leurs collègues ou la direction. Un cadre confidentiel est indispensable pour installer un climat de confiance et éviter que la personne censure ses propos. De plus, la durée des entretiens a été adaptée selon la disponibilité et la capacité d'expression des participants : en moyenne, ceux-ci ont duré entre trente minutes et une heure, une durée suffisante pour aborder toutes les thématiques du guide d'entretien, leur laissant le temps de s'exprimer et respectant le rythme de travail de chacune.

Afin de recueillir l'entièreté de l'entretien, les échanges ont été enregistrés, après avoir obtenu l'accord de celles-ci. Cette méthode permet de rester concentrée sans s'inquiéter de rater une information importante, de garantir une transcription fidèle des propos et aussi de pouvoir garder une trace d'éléments implicites, comme l'attitude, des hésitations, etc. Les participantes ont également été informées du caractère anonyme et confidentiel de leurs réponses. Les données récoltées sont uniquement traitées dans le cadre de ce travail de recherche.

En premier lieu, l'objectif était de planifier les entretiens avec les femmes de chambre, pour mieux comprendre leur préoccupation et enrichir le contenu de cette étude en allant au-delà de l'étude théorique réalisée en première partie. Ensuite, les remarques faites par ces témoignages ont été pertinents pour enrichir le contenu des entretiens avec la direction. Cette

organisation a permis d'instaurer une cohérence méthodologique, qui démarre du vécu des salariées jusqu'au point de vue de la direction.

L'élaboration et la mise en place des outils d'enquête constituent une étape indispensable pour assurer la fiabilité des données recueillies. Le guide d'entretien permet d'aborder les différentes dimensions qui impactent le métier de femme de chambre, de la reconnaissance jusqu'aux pratiques managériales. Les salariées de l'organisation présentent une diversité de profils permettant de recueillir différents témoignages relatant dans l'expérience de chacune.

Cependant, l'analyse du terrain ne peut se limiter qu'aux discours des salariées, l'observation est un complément indispensable afin de confronter les points de vue exprimés et les pratiques observées au quotidien. C'est l'objet de la prochaine section, centrée sur l'observation active au sein de l'équipe.

Chapitre 2. Observation et constats issus du terrain

1. Observation au sein de l'équipe

L'intégration au sein de l'équipe de ménage a constitué une étape essentielle pour cette enquête terrain, permettant de compléter les entretiens et l'analyse théorique à travers une observation de l'activité et une participation à l'organisation. Cela a permis d'avoir une place privilégiée pour observer comment le travail est organisé et vécu au quotidien et les relations qui forgent les interactions entre les femmes de chambre entre elles et avec les autres services de l'établissement. L'observation participante qui s'ajoute à l'intégration à l'équipe a permis de récolter les documents internes qui organisent le travail, mais aussi les ressentis de chaque employée face au climat ou même la coopération entre chacun, leurs sentiments et leurs points de vue.

Ces observations démontrent que l'activité des femmes de chambre ne se réduit pas uniquement à l'exécution de tâches ménagère, mais elle fait partie de toute une organisation précise marquée par une grande autonomie, une charge physique et un manque de communication de la hiérarchie.

Afin de donner plus de contexte, dans cette sous partie, nous analyserons plus précisément le quotidien des femmes de chambre au sein de Whaka Lodge et leur positionnement dans l'équipe.

1.1 Positionnement dans l'équipe

Le stage réalisé au sein de Whaka Lodge a offert une position particulière au sein de l'équipe de ménage. Le rôle de responsable hébergement confié en tant que stagiaire a été partagée entre la fonction d'observatrice et la participation à l'organisation du travail. Ce positionnement particulier à nécessiter de savoir garder une distance pour mener à bien la recherche tout en contribuant à l'encadrement du personnel.

En premier, la place occupée dans l'équipe était celle d'observatrice directe. Il a été nécessaire de comprendre les pratiques organisationnelles, le rythme de travail et les modes de communication utilisés sans y apporter de changements. L'intégration à l'équipe associée à cette phase d'observation a par la suite permis de participer aux échanges et intervenir dans l'amélioration de l'organisation du travail. De fait, la fonction attribuée a nécessité de participer la répartition des chambres, d'assurer un suivi de l'état d'avancement des logements ou même de relayer les consignes transmises par la direction. Ce rôle se rapprochait de celui d'une gouvernante. Le positionnement adopté a permis de participer à l'organisation du travail, mais aussi de travailler à proximité des femmes de chambre, et de créer une relation de confiance avec celles-ci. Cette implication auprès de l'opérationnel a permis d'accéder à des informations et d'échanger sur des points de vue qui seraient sûrement restés inconnus si une posture extérieure avait été adoptée.

La position en tant que stagiaire a tout d'abord suscité un sentiment de fragilité face à une équipe plus âgée et expérimentée. Cependant, la position de responsable hébergement avec un statut de stagiaire n'a jamais posé de problème lors de cette expérience. Whaka Lodge est un établissement particulier où la hiérarchie est implicite. Des postes à responsabilités sont attribués, mais les rapports hiérarchiques n'y sont pas réellement définis, même si la direction reste le donneur d'ordre ici. Ainsi, il n'existe pas de différence entre chaque employé, que ce soit en tant que stagiaire, alternant ou en contrat saisonnier. Finalement, l'anticipation ressentie au début du stage s'est rapidement dissipée durant l'intégration dans l'équipe.

Finalement, c'est grâce à cette polyvalence durant le stage qui a permis de définir la problématique de ce mémoire. Le fait de travailler à différents postes, de participer à la planification du travail mais aussi

1.2 Éléments observés

L'intégration à l'équipe housekeeping a permis d'analyser concrètement l'organisation du travail et les ajustements nécessaires tout au long de la saison. En effet, l'occupation de l'établissement est particulièrement variable selon la période de l'année et le type de clientèle accueillie. Dès l'ouverture au mois d'avril, l'activité commence doucement et se concentre sur une clientèle loisirs, des couples ou des familles. Tandis que les mois de mai et de juin eux sont essentiellement consacrés à une clientèle professionnelle avec des séminaires d'entreprises, avant un retour de la clientèle loisir durant les vacances scolaires, en juillet et en août. Enfin, la fin des vacances ne signifie pas fin de saison à Whaka Lodge puisqu'en semaine l'activité se reconcentre sur les séminaires, mais aussi une ouverture limitée aux weekends pour les loisirs.

Cette variabilité dans l'activité de l'établissement vient impacter les différents services ainsi que l'organisation du travail des femmes de chambre. Le rythme de travail est différent, de même pour les types de lits à préparer ou encore des attentes des clients.

De plus, la main d'œuvre mobilisée pour le ménage n'est pas constante. En période de forte activité, l'équipe interne est complétée par des intérimaires qui viennent apporter leur aide sur les journées les plus chargées. C'est notamment le cas pour préparer l'arrivée des séminaires.

Ainsi, les femmes de chambre doivent faire preuve d'une grande capacité d'adaptation pour la préparation des logements selon la clientèle attendue.

Afin d'organiser les observations sur le terrain, une grille d'observation a été élaborée (Cf. Annexe D) Celle-ci permet de retracer les différentes étapes de la journée de travail des femmes de chambre.

L'exploitation de cette grille d'observation, en plus des plannings de ménage (Cf. Annexe E), permet d'identifier plusieurs dimensions centrales au fonctionnement du service de ménage. Ces différentes dimensions sont en lien avec l'organisation du travail, la communication managériale, les réactions face aux imprévus et les relations avec les autres

services. L'analyse qui va suivre ne reprend pas l'entièreté d'une journée de travail comme il est présenté dans la grille d'observation, mais plutôt les pratiques qui influencent le quotidien des femmes de chambre.

1.2.1. Organisation concrète du travail

Les femmes de chambre travaillent généralement en autonomie, même si un cadre est fixé par la direction et à travers les plannings journaliers préparés en amont. Leurs journées débutent par la découverte du nombre de départs et d'arrivées prévus, ce qui va déterminer la charge de travail. La répartition des logements à préparer n'est habituellement pas préétablie, elles ont la liberté de choisir entre elles. Durant les journées de forte activité, surtout en période de séminaires, l'équipe interne peut être accompagnées par des intérimaires. Afin de faciliter leur travail et leur intégration, et notamment d'assurer le maintien de la qualité du service, celles-ci sont placées en binôme avec une liste préétablie des logements à préparer. Dans ce cas-là, le choix de la répartition des logements n'est pas laissé aux femmes de chambre. Cette organisation est essentielle pour éviter de perdre du temps, les intérimaires ne connaissent pas les domaines ni les critères de qualités de Whaka Lodge. Elles bénéficient donc d'un accompagnement direct de la part des salariées expérimentées.

Ensuite, la préparation et le transport du linge est une autre dimension clé dans l'organisation quotidienne. Généralement, les femmes de chambre préparent elles-mêmes les sacs de linge propre pour chaque logement, et les transportent aussi. Cependant, lorsque l'activité est trop dense, l'équipe de maintenance apporte son aide : ils déposent les sacs de linge propre et récupèrent les sacs de linge sales en fin de journée, avant de donner l'accès aux logements aux clients. Cette aide est essentielle pour soulager les femmes de chambre, notamment durant les séminaires, ou il est souvent nécessaire de préparer tous les logements du domaine en quelques heures. Cependant, si la charge de travail augmente, l'effectif présent est aussi ajusté en conséquence. En résultat, il y a moins de matériel disponible. Par exemple, certains jours, l'équipe de ménage n'a pas accès aux golfettes et elles doivent donc transporter leur matériel, aspirateur, serpillère et le sac à dos avec les produits ménagers, à travers le domaine. Cette situation accroît aussi la pénibilité dans leur quotidien.

L'organisation est différente selon la clientèle attendue. En période de séminaire, les chambres sont automatiquement préparées avec deux lits doubles : les deux lits simples sont rapprochés et recouverts d'un sûr matelas. Pour cela, il est nécessaire d'avoir une couette à

la bonne taille, le sûr matelas à proximité et les bons draps. En revanche, avec une clientèle loisir, les logements sont vendus avec des lits simples. Tous ces détails demandent une organisation pour le linge et le matériel et une bonne communication avec le service. La particularité de l'établissement de plein air fait que leurs journées sont rythmées par de nombreux allers-retours entre les logements et la lingerie pour récupérer le bon matériel. Ce temps doit constamment être pris en compte dans leur journée de travail. De plus, ces ajustements demandés, requiert des femmes de chambre une attention particulière pour la préparation des logements selon le prochain client qui y séjournera.

Finalement, l'organisation du travail à Whaka Lodge nécessite une flexibilité permanente. Les femmes de chambre disposent d'une certaine forme d'autonomie concernant la répartition des logements à préparer, une capacité d'adaptation face aux variations saisonnières et le type de clientèle attendue, mais le service fait aussi souvent appel à une aide extérieure comme l'équipe de maintenance ou des intérimaires. Cette organisation met en avant la charge physique et mentale supportée par les femmes de chambre.

1.2.2. Communication managériale

La communication managériale dans le service de ménage au Whaka Lodge se caractérise par un manque des échanges formels et une place centrale pour les outils numériques. Contrairement à certains établissements hôteliers, où se déroulent des briefings collectifs pour débiter chaque journée, ici les femmes de chambre n'ont pas un temps d'échange défini dans leur emploi du temps pour recevoir les informations. Les échanges en début de service se font de manière informelle et sont exceptionnels, uniquement en cas de changements organisationnels importants, ou s'il y a des consignes particulières à transmettre. De manière générale, les employées commencent leur journée en découvrant le planning journalier préparé en amont puis elles préparent leur matériel. Si elles sont plusieurs à travailler, parfois, elles peuvent aussi commencer à des heures différentes. L'absence d'un temps, même court, en équipe renforce leur autonomie, mais développe aussi un sentiment de distance vis-à-vis de la hiérarchie.

En ce qui concerne la méthode de communication, celle-ci passe essentiellement par écrit via l'application WhatsApp. C'est le cas pour les différents services. Un groupe commun réunit la réception, la maintenance et le housekeeping. C'est cet outil qui permet de coordonner tous les services. Chaque matin, la réception envoie un récapitulatif des départs et des arrivées du jour et y signale les modifications de dernière minute. Durant la journée,

ce groupe permet aussi de signaler les changements, les imprévus ou encore les problèmes techniques qui nécessitent l'intervention de la maintenance. Les groupes créés sur WhatsApp permet de compenser l'absence de briefings et joue un rôle central dans la circulation de l'information. C'est également un moyen de relier les différents services qui travaillent ensemble.

Concernant les retours sur le travail de chacune, ils sont assez irréguliers. Les remarques se font généralement sur les erreurs constatées lors des contrôles ou à travers les réclamations des clients. Les feedbacks positifs sont présents, mais moins fréquents. L'inégalité face aux retours entretient l'idée d'une reconnaissance limitée du travail accompli et contribue aussi au sentiment d'invisibilisation ressenti par les femmes de chambre. Elles ont donc pour habitude de recevoir des consignes ou des corrections mais moins de valorisation de leurs efforts.

Enfin, la méthode de communication adoptée au sein de Whaka Lodge vient directement influencer l'expérience des salariées. D'un côté, l'utilisation du groupe WhatsApp permet de fluidifier la communication et la coordination entre les services mais cela ne compense pas les temps où les employés pourraient communiquer sur leurs difficultés ou simplement faire des remarques. Il existe une forme de communication descendante de la part du management qui restreint le dialogue. Toutefois, même si des temps précis ne sont pas définis, au sein de l'entreprise, l'humain occupe une place centrale. Cela signifie que chaque employé est écouté et pris en compte. Si cela concerne tout le service, des échanges en équipe sont organisés pour apporter des améliorations ou des entretiens individuels peuvent aussi être organisés.

Ainsi, la communication managériale au Whaka Lodge repose sur un paradoxe ; d'un côté un outil de communication efficace est utilisé, permettant de coordonner l'activité opérationnelle au quotidien. D'un autre côté, il y a un manque de temps de dialogue définis avec l'équipe qui renforce le sentiment d'isolement et le manque de reconnaissance du travail des femmes de chambre.

1.2.3. Gestion des imprévus et charge de travail

La gestion des imprévus est une dimension centrale du travail des femmes de chambre en hôtellerie et également à Whaka Lodge. Les plannings journaliers forment un cadre d'organisation précis mais ne reflètent pas toujours la réalité de leurs journées. Les

imprévus, tels que les réservations de dernières minutes, départs tardifs ou les prolongations de séjour, sont fréquentes et viennent modifier le planning initialement prévu. Ces changements sont communiqués par la réception via le groupe WhatsApp à la maintenance et aux femmes de chambre, ce qui oblige les équipes à réajuster leur programme et s'adapter rapidement. Notamment les réservations de dernières minutes dans un logement qui n'était pas à préparer vient ajouter un travail supplémentaire à traiter en urgence. Ces situations viennent imposer une flexibilité qui démontre l'écart entre le travail prévu et le travail réel. Les périodes de séminaires illustrent parfaitement cette situation. Parfois les logements loués et attribués par l'entreprise en arrivée, ne conviennent pas aux participants, ce qui nécessite des délogements et donc des changements de dernière minute. Dans ces cas-là et dans la mesure du possible, il est toujours demandé de nettoyer des logements en plus pour avoir une marge de manœuvre. Cela peut aussi se dérouler avec une clientèle loisir, ou en cas de problème technique dans un logement.

De plus, en période de séminaire, il arrive régulièrement qu'un groupe quitte le domaine et un autre arrive le jour même. Dans ce cas-là, l'ensemble des hébergements doivent être prêts pour les nouveaux arrivants dans l'après-midi. Il peut arriver que l'entièreté des logements soient à refaire à blanc, ce qui impose une cadence très soutenue. Dans cette situation, l'équipe travaille généralement en binôme pour travailler plus vite. Cependant, malgré les stratégies adoptées, la charge de travail reste lourde et le temps rajoute une pression aux équipes, il est essentiel de respecter l'horaire d'arrivées des clients. Ponctuellement, nous faisons appel à des intérimaires pour compléter les effectifs, mais celles-ci ont besoin d'un accompagnement constant, et peuvent parfois provoquer l'effet inverse et ralentir l'organisation.

En plus de la contrainte temporelle s'ajoute la contrainte logistique. En effet, comme nous l'avons vu plus tôt, en cas de changement de clientèle, la mise en place des logements change et nécessite un matériel différent. L'absence du matériel nécessaire entraîne systématiquement des allers-retours entre la lingerie et les hébergements. Si elles n'ont pas de golfettes disponibles, cela accentue davantage la difficulté du travail. Les déplacements à répétition intensifient la pénibilité physique et la fatigue, surtout en période de forte activité. Aussi, la gestion du linge peut être une source d'imprévu. Si les sacs n'ont pas été correctement préparés, si un drap est tâché, un aller-retour supplémentaire est nécessaire.

Ensuite, la cadence imposée vient aussi impacter leur temps de pause. En théorie, une pause de trente minutes est prévue. En pratique, elle est rarement, voire jamais respectée. Les femmes de chambre choisissent de ne pas interrompre leur rythme afin de pouvoir terminer plus tôt leur shift. Cette stratégie démontre la forte intensité du travail qui leur laisse peu de place au repos, même si ce sont, elles choisissent de ne pas profiter de leur pause. Ainsi, ce temps de repos est ajusté selon la journée de travail, elle est facilement sacrifiée durant les journées particulièrement chargées.

Ces différentes observations rejoignent directement les remarques qui ressortent de la littérature sur les femmes de chambre en hôtellerie. Cela confirme que le métier est marqué par les imprévus et une intensité de travail qui va au-delà des plannings. Le travail réel réalisé par ces salariées s'éloigne du travail prévu. Pour tenter de faciliter leurs journées, les femmes de chambre développent des stratégies, en s'entraïdant, travaillant en binôme ou même supprimer leurs pauses, pour répondre aux exigences de l'établissement. Cependant, tous ces efforts sont toujours invisibles et peu reconnus par le reste de l'équipe. Afin d'assurer le bon fonctionnement de l'activité de l'établissement, elles font preuve d'une grande flexibilité mais sacrifient leur bien-être physique et psychologique pour cela.

1.2.4. Relations entre les services et perception du travail

Les observations menées à Whaka Lodge ont mis en lumière une organisation où les femmes de chambres ont des relations limitées avec les autres services de l'établissement. Leur activité se déroule essentiellement dans les logements, loin du bâtiment d'accueil où se trouvent les espaces de réception et de restauration, ce qui réduit naturellement les interactions quotidiennes avec les clients et le reste de l'équipe. Cette invisibilité structurelle est accentuée par le fait qu'elles débutent leurs journées dans le local ménage et la lingerie. Il n'y a aucun temps collectif défini avec les autres services ou même la direction. Ainsi, les opportunités d'échanges entre les services se font rares et ont lieu uniquement en cas d'imprévus.

La réception est l'interlocuteur principal des femmes de chambres, mais les échanges se restreignent à des informations opérationnelles transmises via WhatsApp. Les employées sont tenues au courant des modifications dans le planning, des prolongations de séjours ou des départs anticipés. Ce moyen de communication permet une circulation rapide de l'information et de tenir au courant de tous les changements. Cependant, peu de moments

restent consacrés aux échanges sur le ressenti des équipes ou l'évaluation des conditions de travail.

La relation avec la hiérarchie se manifeste surtout à travers les contrôles et les remarques faites en fin de service. Ceux-ci donnent lieu à des retours essentiellement négatifs, les félicitations sont eux plus exceptionnels. Cette méthode de communication contribue à renforcer le sentiment d'une reconnaissance limitée puisque le travail est remarqué, notamment lorsqu'il est jugé comme insatisfaisant. Cette logique rejoint le constat selon lequel en hôtellerie, le ménage est un métier invisible et sa valeur n'est reconnue qu'en cas de défaut.

L'invisibilisation se traduit aussi dans les relations avec les clients. Les femmes de chambres nettoient les logements en l'absence des occupants, qui ne les voient jamais. Ici, les logements sont nettoyés à blanc uniquement au départ du client, il n'y a pas de recouche. Ainsi, leur travail n'est perçu seulement à travers son résultat final. En revanche, le moindre oubli ou défaut est rapidement visible, mais les efforts fournis pour respecter les attentes de qualité et les délais restent en arrière-plan. Les clients ne rencontrent pas les salariées, ou bien, ils les croisent parfois sur le domaine mais ont peu d'échanges formels. Elles travaillent dans l'ombre.

En conclusion, les observations démontrent que, tandis que la coordination avec les autres services est assurée, la valorisation et la reconnaissance du travail des femmes de chambre est assez faible. Leur activité, même si elle est centrale à la satisfaction des clients et donc à la performance de l'entreprise, reste invisibilisé par les autres services mais aussi par les clients.

1.2.5. Dimension genrée et diversité au sein de l'équipe

L'observation du service d'entretien confirme la forte féminisation de ce métier au sein de l'établissement. L'équipe est exclusivement composée de femmes, à l'exception d'une aide ponctuelle assurée par un animateur sur deux journées. Cela n'a pas provoqué de réactions particulières de la part des membres de l'équipe. De fait, le travail a été accompli sans que ce soit remis en question ou vu comme inhabituel. Contrairement à certains contextes étudiés dans la littérature, aucune remarque déplacée ou attitude stigmatisante n'a été relevée sur le terrain à Whaka Lodge concernant le caractère féminin de cette activité.

Ce constat s'inscrit dans une logique plus large de l'établissement. La majorité des services sont eux-mêmes essentiellement composés de femmes. L'équipe de ménage est exclusivement féminine, mais la réception et la restauration le sont aussi. De plus, la direction de l'établissement est assurée par une femme. Seuls certains services se distinguent par une composition différente. Notamment la maintenance qui elle est exclusivement masculine et la cuisine où les deux tiers de l'équipe sont des hommes. Cette répartition dévoile une division sexuée des rôles, sans pour autant être l'objet de questionnement en interne.

Enfin, la dimension genrée du service housekeeping à Whaka Lodge n'est pas marqué par des discriminations explicites ou des stéréotypes exprimés, mais plutôt par une répartition sexuée des métiers qui semble évidente. Le ménage est confié à des femmes et la maintenance à des hommes. Cette logique silencieuse traduit l'intériorisation de la division sexuée du travail, où certaines fonctions sont fortement genrées, sans pour autant vivre d'attitudes stigmatisantes dans l'établissement, mais simplement à travers la reproduction de schémas installés dans le secteur hôtelier.

Au-delà de la dimension genrée, l'équipe de ménage se caractérise par une diversité notable d'origine. C'est le cas pour l'équipe présente à Whaka Lodge en général. Environ la moitié des salariés ne sont pas français, ce qui reflète la volonté de la direction de favoriser la diversité dans le recrutement. Cette composition variée apporte une richesse culturelle et contribue à la cohésion de l'équipe, personne n'est mis à l'écart, même si cela nécessite des ajustements sur la communication. Contrairement à de nombreuses analyses du secteur hôtelier qui associent la forte présence de femmes migrantes dans le housekeeping à des logiques de précarité et d'exploitation, les observations sur le terrain montrent que la diversité est valorisée et intégrée dans le fonctionnement du service.

L'existence d'une équipe essentiellement féminine et issue de l'immigration illustre la persistance des représentations genrées et sociales dans la répartition des rôles en hôtellerie mais ici, elle démontre que ces logiques peuvent être réadaptées localement. À Whaka Lodge, la diversité est considérée comme un atout plutôt qu'un facteur de hiérarchisation et de différenciation négative. Cependant, cela ne remet pas en cause la division sexuée des rôles qui reste marquée, avec les métiers considérés comme masculins, comme la maintenance ou la cuisine, et d'autres comme féminins avec le ménage.

L'analyse des observations de l'équipe housekeeping met en lumière plusieurs caractéristiques majeures du fonctionnement à Whaka Lodge. L'organisation du travail repose sur une autonomie importante des salariées, qui se répartissent elles-mêmes les hébergements à nettoyer, tout en devant s'adapter aux critères de la saisonnalité et aux attentes différentes selon la clientèle attendue.

La communication managériale, centrée sur l'utilisation de groupes WhatsApp, assure une coordination efficace entre les services, mais l'absence de temps collectifs d'échange et la prédominance de retours négatifs de la part de la hiérarchie alimente un sentiment de distance et le manque de reconnaissance. De plus, la gestion des imprévus démontre la tension entre le travail prévu et le travail réalisé. Les salariées doivent souvent s'adapter aux aléas, fournir davantage d'efforts en sacrifiant leur temps de pause. Enfin, les relations entre les services et la perception du travail révèlent une forme d'invisibilité structurelle, l'activité n'est reconnue qu'en cas de défaut, même si elle tient un rôle central dans la satisfaction de la clientèle.

Enfin, l'étude du terrain confirme la féminisation de ce rôle et la persistance d'une division sexuée des rôles dans l'établissement. Bien que cette répartition ne donne pas lieu à des stigmatisations, elle s'impose comme une pratique logique dans l'organisation. S'ajoute également une diversité des origines parmi les salariés qui est toutefois valorisée par la direction comme un atout dans l'équipe. Cette situation vient nuancer les analyses classiques qui relient automatiquement le service housekeeping à la féminisation et à la précarité migrante et montre que la diversité peut aussi être intégrée positivement dans l'établissement.

Les constats obtenus à travers la grille d'observation et les plannings journaliers, confirment les analyses existantes concernant l'invisibilité, la demande de flexibilité et la sous-valorisation des femmes de chambre. Cela souligne aussi l'urgence de replacer ce métier au centre de la performance de l'établissement en prenant plus en compte les effets et les compétences mobilisées au quotidien.

2. Journal de terrain

En complément de la grille d'observation et des plannings journaliers, un journal de terrain a été élaboré afin de rendre compte plus concrètement du quotidien des femmes de

chambre. Ici, l'objectif est de rendre compte plus concrètement du quotidien des femmes de chambre et d'évoquer les moments emblématiques qui ont marqué la saison. Ces situations, qu'elles aient eues lieu durant des journées chargées, qu'il s'agisse d'imprévus face aux réservations ou même de la réaction des salariées face à la charge de travail, mettent en évidence la réalité du service housekeeping en allant au-delà d'une simple description de l'organisation.

Dans cette partie, l'intérêt est de parvenir à représenter les écarts entre le travail prévu et celui réellement accompli et de montrer les capacités des femmes de chambre à s'adapter, révéler les tensions ou la solidarité présente dans l'équipe.

2.1 Observations factuelles

Le service des femmes de chambre repose sur une équipe restreinte au niveau des salariées permanentes. En temps normal, il y a trois femmes de chambre principales auxquelles s'ajoutent en cas de besoins deux employées polyvalentes. Ces dernières travaillent principalement au restaurant mais peuvent être ajoutées au ménage si besoin. Leur présence demeure exceptionnelle et limitée puisqu'elles ne sont pas initialement prévues pour l'entretien des logements. Dans certains cas, encore plus rare, c'est un salarié prévu en animation qui a aussi pu être mobilisé pour apporter son aide. Ceci démontre la dimension flexible et multitâche demandée au personnel de l'établissement.

Les intérimaires sont aussi une ressource supplémentaire, mais son usage a été plus restreint que les années précédentes. L'année précédente, pour la clientèle loisirs, l'activité se concentrait sur des départs et des arrivées le samedi, donc il était plus courant que des intérimaires soient présentes chaque weekend, ou bien durant les séminaires. Cependant, durant la saison observée, la présence d'intérimaire était plutôt rare, elles ont été appelées surtout pour la préparation des séminaires. La préparation des logements reposait surtout sur l'équipe interne. De plus, les arrivées de la clientèle loisir se faisaient chaque jour de la semaine, donc l'activité était plus dispersée. Toutefois, cette caractéristique n'a pas diminué la charge de travail des femmes de chambre. Chaque jour, de nouvelles réservations étaient rentrées, il a donc fallu avoir un nombre suffisant de logements prêts pour anticiper.

Ces éléments montrent que l'organisation du service repose sur un effectif réduit avec peu de salariées permanentes qui assument la charge de travail. L'aide ponctuelle, interne à l'établissement ou externe, constitue une solution temporaire face à la surcharge. Ces

éléments mettent en lumière la vulnérabilité organisationnelle du service housekeeping soumis aux variations de l'activité et au besoin d'adapter les effectifs en fonction de la fréquentation.

2.2 Situations emblématiques

Au-delà des observations générales réalisées sur le fonctionnement quotidien de l'équipe, certaines situations particulières se sont révélées essentielles révélant des dynamiques de travail, des difficultés rencontrées et des tensions organisationnelles. Ces moments, parfois exceptionnels dans leur intensité, réunissent en réalité des enjeux structurels qui traversent l'ensemble du service.

L'analyse de ces situations que l'on qualifie ici d'« emblématiques » permet ainsi de dépasser la simple description pour mettre en lumière les mécanismes liés à la charge de travail, à la communication interservices, à la gestion des imprévus ou encore aux conditions matérielles des salariées. Elles offrent un prisme privilégié pour comprendre comment les femmes de chambre vivent leur métier au quotidien et comment le management peut, ou non, accompagner ces défis.

2.2.1. Les journées de séminaires « à blanc »

Certaines journées de travail observées durant la saison sont marquées par une forte intensité de travail, notamment durant les séminaires. Lorsque deux groupes se suivent dans la même semaine, il est nécessaire de remettre à blanc tous les logements du domaine entre le départ d'un et l'arrivée du suivant, et ce, parfois le même jour. Cela signifie que tous les logements occupés doivent être nettoyés en intégralité dans un laps de temps restreint, c'est à dire parfois en quelques heures. Ces journées représentent des pics d'activité pour les femmes de chambre qui ne trouvent pas le temps de se poser.

Le déroulement de ces journées est organisé en amont. La répartition des chambres est faite afin de faciliter l'exécution avec la formation de binômes, l'attribution de chambres à proximité les unes des autres et en réduisant la quantité de déplacements inutiles. Cependant, la pression face à la deadline reste importante. Chaque salariée doit préparer une grande quantité de logements, généralement plus élevé que la moyenne habituelle, tout en assurant de répondre aux standards de qualité. Toute perte de temps peut bouleverser l'organisation.

Ces journées sont éprouvantes physiquement et psychologiquement, car elles n'ont pas de marge de manœuvre, l'objectif fixé doit être atteint.

La période avec la clientèle loisir est un peu différente. Des imprévus peuvent toujours survenir avec des réservations de dernière minute, mais globalement la charge est éparpillée sur toute la semaine. Tandis que les séminaires augmentent la charge de travail sur un temps limité. Cependant, même si la clientèle loisir arrive au fur à mesure des jours de la semaine, nous avons tout de même vécu des journées particulièrement intenses qui n'ont pas pu être prévues en avance. Peu importe le type de clientèle accueillie, le standard de qualité doit être respecté.

L'intensification du travail est prédominante dans le secteur hôtelier. De fait, lorsque l'activité augmente, ce sont les femmes de chambres qui doivent faire face à une surcharge de travail sans toujours avoir les renforts nécessaires. La diminution du recours aux intérimaires cette saison accentue ce phénomène en plaçant la charge de travail sur l'équipe en interne.

2.2.2. Les réservations de dernière minute

Durant la saison, la quantité de réservations de dernière minute a été plus élevée que prévu, surtout pendant l'été. Ces arrivées inattendues ont complexifié l'organisation du travail au quotidien en obligeant les femmes de chambre à préparer des logements supplémentaires qui n'étaient pas prévus à l'origine.

Dans ce cas-là, l'anticipation était impossible. Les femmes de chambre commencent leur journée avec une liste préétablie mais à laquelle peut s'ajouter de nouveaux logements à préparer. L'information est transmise via le groupe WhatsApp et oblige de revoir la répartition des chambres décidées en début de journée. Ce genre de situation met en évidence la flexibilité imposée à laquelle font face les employées.

Pour les femmes de chambre, ces ajouts vont allonger leur journée de travail et augmenter le rythme. Il est donc nécessaire de prévoir une quantité de linge supplémentaire, se déplacer et accélérer la cadence pour respecter l'heure d'arrivée des clients. Même si les réservations de dernière minute sont bénéfiques pour l'établissement et stimule l'activité, cela devient une contrainte pour les équipes puisque leur charge, déjà lourde, le devient encore plus. Finalement, cette situation souligne de nouveau le rôle central de l'équipe de ménage pour

l'établissement : sans leur capacité d'adaptation, l'accueil de clients supplémentaires deviendrait impossible.

De plus, la diminution du recours aux intérimaires accentue l'impact de ces imprévus. L'année passée, les renforts permettaient de diviser la charge, cette année, l'équipe interne a dû assumer seule les arrivées. Cette situation a contribué à un sentiment de surcharge constant et de non-reconnaissance de la part de la hiérarchie. Cette situation met en avant une logique courante dans le secteur hôtelier ; les bénéfices obtenus grâce au remplissage reposent sur la capacité des femmes de chambre à assumer le travail supplémentaire, sans ajuster les effectifs.

2.2.3. Une journée de séminaire marquée par les intérimaires

Plusieurs journées intenses ont été observées, cependant l'une d'entre elles marque la complexité de l'organisation lorsqu'il est nécessaire de faire appel aux intérimaires. Ce jour-là, cinq intérimaires avaient été mobilisées pour appuyer l'équipe interne. Il fallait préparer l'ensemble du domaine en quelques heures afin de respecter l'arrivée du groupe suivant.

En amont, la répartition des chambres par binôme avait été organisée, chaque intérimaire était placée en binôme avec une employée interne ou une autre intérimaire déjà venue travailler au domaine. Cette répartition est nécessaire pour garantir un encadrement des intérimaires qui ne connaissent pas le site et les attentes au niveau de la qualité. Toutefois, plusieurs difficultés sont survenues. En premier lieu, l'une des cinq intérimaires prévues ne s'est pas présentée, ce qui a réduit les effectifs et a obligé d'augmenter la charge de travail des autres personnes présentes. Ensuite, l'un des binômes, composée de deux intérimaires, toutes deux déjà venues travailler, a été particulièrement lent, accumulant un retard qui rendait l'objectif impossible à atteindre. Pour compenser ce retard, il a été de nouveau obligatoire de redistribuer une partie des logements à d'autres binômes.

Cette journée illustre la double dimension du recours à l'intérim en hôtellerie. D'un côté, c'est une solution indispensable face à la quantité de travail. D'un autre, cela génère une certaine fragilité dans l'organisation. Ces personnes présentes pour quelques heures doivent constamment être encadrées, cela accroît la charge de travail pour les salariées permanentes. Finalement, plusieurs fois, le recours à une aide supplémentaire s'est transformé en difficulté et dévoile les limites de faire appel à des intérimaires puisque ce n'est pas toujours fiable.

Cela démontre aussi que les tâches d'une femme de chambre ne sont pas données à toute personne et que cela nécessite de vraies compétences et de savoir faire.

Tandis que le recours aux intérimaires devait soulager l'équipe interne, les femmes de chambres ont finalement été surchargées de travail pour garantir le respect des délais. Ainsi, leur rôle demeure central, dans la gestion des imprévus et l'accompagnement de nouvelles recrues.

2.2.4. Les retours clients négatifs

Durant le mois de juillet, nous avons reçu plusieurs retours clients qui ont mis en lumière les fragilités de l'organisation du ménage. Des commentaires ont souligné un manque de propreté dans certains logements, ce qui a eu pour effet de questionner directement la qualité perçue du service. Cette période coïncidait avec une période de réorganisation en interne. L'encadrement était moins présent sur le terrain, les contrôles des chambres se faisaient plus rares et les femmes de chambre, déjà autonomes, étaient davantage livrées à elles-mêmes.

Ces retours ont été reçus comme une remise en cause du travail fourni durant une période où la charge de travail était particulièrement lourde. Le paradoxe est marquant, lorsque le ménage est bien fait, il reste invisible, mais au moindre défaut, il est immédiatement visible et l'objet de critiques. Cette situation développe le sentiment de manque de reconnaissance et leur investissement n'est remarqué que lorsqu'il est insuffisant.

Cet épisode a démontré la nécessité d'un encadrement proche des femmes de chambre. Pas seulement du contrôle des logements, mais d'une présence au quotidien qui les accompagne. En l'absence de suivi et de soutien quotidien, la qualité peut se dégrader face à la surcharge de travail réduit leur capacité à maintenir le même niveau de qualité et d'attention. Ces observations confirment que le management joue un rôle essentiel dans la valorisation du travail des femmes de chambre, en fixant les objectifs mais aussi en garantissant les conditions qui permettent de les atteindre.

2.2.5. Une liste « humainement impossible »

Un autre moment marquant concerne la diffusion d'un planning particulièrement chargé. Comme à chaque fin de journée, la liste des logements à préparer pour le lendemain est communiquée sur le groupe WhatsApp. Face à la surcharge de travail attendue, une des

femmes de chambre a réagi que cette charge de travail était « humainement impossible » à réaliser dans les délais impartis et quels étaient les moyens mis en place pour assurer qu'elles atteignent l'objectif fixé. Ce message, inhabituel, a mis en évidence un seuil de saturation rarement exprimé par l'équipe.

En réponse à cette remarque, une intérimaire supplémentaire a été mobilisée pour alléger la charge de travail et permettre une meilleure répartition des logements. De plus, cela a démontré que l'expression des limites peut avoir un effet sur l'organisation en incitant la direction à adapter les moyens alloués face aux objectifs fixés.

Cet épisode a mis en lumière la pression exercée par les plannings qui privilégient la rentabilité au détriment de la capacité réelle d'exécution. D'autre part, cela montre que les salariées ont une marge de manœuvre pour alerter et signaler que la charge est intenable. Cela a permis d'ouvrir un espace de dialogue qui a conduit à un ajustement. Finalement, même malgré leur faible visibilité dans l'organisation, les femmes de chambre peuvent ponctuellement intervenir sur les décisions managériales quand elles sont entendues.

2.3 Effets de la présence en tant qu'observatrice

La présence d'une observatrice intégrée à l'équipe de ménage a eu un impact sur le déroulement du travail. Ici, l'objectif principal était de comprendre le fonctionnement quotidien et les interactions, cependant l'observation participante reste rarement neutre. Des appuis ont été apportés, comme la préparation et le transport des sacs de linge. La contribution au fonctionnement quotidien a contribué à alléger la charge des salariées à travers mon rôle de stagiaire. La position adoptée a également facilité l'accès aux documents internes qui érigent l'organisation et permis une meilleure compréhension du fonctionnement. La présence sur le terrain a aussi pu inciter les salariées à communiquer plus facilement sur leurs ressentis. Des remarques sur la charge de travail, l'organisation ou même la difficulté des tâches ont été exprimées plus simplement dans un cadre informel, loin des échanges avec la hiérarchie. L'intégration à l'équipe a pu encourager une expression libre et le fait que le sujet d'étude se concentre sur le travail des femmes de chambre leur a fait se sentir reconnues. De plus, grâce à la position de responsable hébergements, de nombreux changements organisationnels ont été mis en place. La communication a été améliorée, les femmes de chambre ont plus accès aux informations concernant l'activité, la façon de présenter les plannings, etc. Grâce aux échanges, aux initiatives et aux tentatives de changement, nous avons finalement trouvé une organisation qui fonctionne et qui satisfait

l'équipe. Durant cette saison, les femmes de chambre se sont senties écoutées et valorisées même si des dysfonctionnements persistent.

Ce journal de terrain illustre, à travers des exemples concrets, la réalité du travail des femmes de chambre à Whaka Lodge. Les situations présentées mettent en évidence l'écart entre le planning et la réalité du travail ainsi que l'adaptation permanente qui est demandée aux femmes de chambre.

Toutes les observations démontrent de nouveau la place centrale du housekeeping dans la performance de l'établissement tout en restant soumis à une charge de travail élevée, des imprévus et un manque de reconnaissance. Cela a également mis en avant que les femmes de chambre soient contraintes de développer des stratégies d'adaptations pour atteindre les objectifs fixés, sans que cela soit vraiment pris en compte par l'entreprise.

Finalement, ce journal vient compléter les observations du terrain en présentant des situations particulières qui ont fait partie du quotidien durant cette saison. Il prépare aussi la partie suivante qui sera consacrée aux entretiens, une autre méthode utilisée pour étudier le terrain, qui permettra d'approfondir ces constats et permet de donner directement la parole aux salariées qui sont les principales concernées dans ce mémoire.

3. Premiers constats issus du terrain

Après avoir analysé l'organisation du travail à travers l'observation participante, il était nécessaire de compléter cette approche avec une enquête qualitative auprès des salariées elles-mêmes qui sont les principales concernées par la démarche. Les entretiens sont un outil indispensable pour mieux comprendre comment les femmes de chambre perçoivent leur activité, leur environnement professionnel et leur place dans l'établissement. D'un côté, l'observation permet de décrire les pratiques et l'organisation, d'un autre, les entretiens complètent l'étude en donnant accès aux représentations, aux ressentis et aux expériences individuelles.

Cette étape de l'étude a pour objectif de confronter les faits observés au vécu des salariées, afin de mieux comprendre leur point de vue sur leur travail au quotidien, les contraintes auxquelles elles sont confrontées et les formes de reconnaissance qu'elles associent à leur métier. De plus, les entretiens permettent d'échanger plus directement sur des sujets plus sensibles et propres à chacune, tels que la perception concernant la charge de travail, la

relation avec la hiérarchie ou même le rôle des stéréotypes de genre et la diversité de l'équipe dans l'entreprise.

Cette prochaine partie a pour objectif d'exposer les principaux résultats qui ressortent de ces entretiens.

3.1 Présentation de la démarche

Au total, cinq entretiens ont été réalisés auprès des salariées du service ménage de Whaka Lodge. Les trois femmes de chambre permanentes ont été interrogées, ainsi que deux salariées intervenant en renfort, ce qui a permis de croiser les expériences entre le l'équipe habituelle et le personnel temporaire. Les entretiens se sont déroulés à Whaka Lodge, dans un espace confiné afin de garantir la confidentialité des échanges et ont duré entre quarante minutes et une heure.

Ils ont été menés soit en français ou en anglais, selon la langue de l'interlocutrice, orienté par le guide semi-directif.

Les propos qui ont été enregistrés sont retranscrits (**cf. Annexe F**) et anonymisés pour préserver l'identité des salariées, elles seront donc identifiées par des pseudonymes (Employée A, B, C etc.).

Les résultats obtenus sont organisés par thèmes, en tenant compte à la fois des points communs et des différences entre les personnes interrogées.

Un sixième entretien s'est déroulé auprès de la directrice d'exploitation de l'établissement afin de comprendre son point de vue managérial sur l'organisation du travail et la place des femmes de ménage dans l'hôtel.

3.2 Conditions de travail et organisation

Les entretiens réalisés ont mis en évidence que la charge de travail est ce qui constitue l'une des principales difficultés rencontrées par les femmes de chambre. L'intensité du travail varie selon les périodes. Les semaines creuses contrastent avec les semaines où l'ensemble du domaine doit être préparé. Cela crée un sentiment d'irrégularité qui peut

parfois être difficile à anticiper. Comme le résume une salariée : « *au début, je pense que c'était trop de logements et peu d'heures planifiées, surtout parce qu'on a commencé à faire plus de gros ménages* » (Employée A). La directrice confirme ce constat en soulignant que certaines semaines « *elles peuvent ne rien avoir, et la suivante, elles sont surchargées* » (Direction).

L'intensité se retrouve aussi par un sentiment de fatigue persistant. Le port du linge, les déplacements sur le domaine et la préparation des lits reviennent dans plusieurs témoignages comme étant les tâches les plus pénibles. Ainsi, les contraintes physiques font partie intégrante du métier des femmes de chambre et impact la pratique au quotidien. C'est d'autant plus le cas lors des périodes de séminaires ou des journées marquées par un grand nombre de départs arrivées.

Aussi, il a fréquemment été évoqué que certains éléments organisationnels jouent sur la charge. Les réservations de dernière minute forcent à réorganiser la journée en cours, en plus du manque de pauses prises même si elles sont obligatoires et le manque d'équipements, comme les golfettes pour se déplacer, intensifie le rythme vécu comme une source de tension et une fatigue supplémentaire.

Les entretiens ont confirmé que le quotidien des femmes de chambre est marqué par une grande variabilité de la charge de travail, de l'endurance et une organisation faisant face aux imprévus.

3.3 Reconnaissance et rapports avec la hiérarchie

Un point central abordé dans les entretiens concerne le manque de reconnaissance face au métier de femmes de chambre. Plusieurs salariées évoquent que leur travail n'est remarqué qu'en cas de défaut, mais les efforts fournis sont invisibles au quotidien. Le sentiment d'invisibilité cache de la frustration liée à l'absence de valorisation explicite de la part de la hiérarchie. L'une d'entre elles explique que « *quand tout est propre, personne ne le remarque. Mais si manque quelque chose, là on nous le dit* » (Employée A)

Cependant, ce constat n'est pas partagé par toutes. D'autres femmes de chambre précise que la direction se montre attentive et reste disponible. Plusieurs déclarent qu'elles se sentent écoutées lorsqu'elles rencontrent une difficulté. Certaines parlent même de retours positifs de la part de la clientèle comme étant une source de satisfaction et de reconnaissance, qui compense le manque de retour de la part de la direction.

La direction, de son côté, affirme valoriser suffisamment le travail accompli par l'équipe de ménage et reconnaît son rôle central dans la satisfaction du client et donc dans la performance de l'entreprise. Toutefois, elle reconnaît que la surcharge de l'activité et la pression quotidienne réduit les possibilités de démontrer sa reconnaissance directement aux femmes de chambre.

Ainsi, dans ce cas, les entretiens ont révélé une situation incertaine, un sentiment d'invisibilité demeure exprimé, certaines salariées témoignent d'une expérience plus positive face à la reconnaissance perçue, de la part de la hiérarchie ou du client.

3.4 Dimension genrée et diversité

Même à Whaka Lodge, le service de chambre est exclusivement composé de femmes, ce qui correspond à une répartition traditionnelle des métiers en hôtellerie. Cependant, dans cet environnement, ce n'est pas perçu comme étant une problématique. Aucune des personnes interrogées ne témoigne de remarque déplacée ou de forme de stigmatisation liée au fait que le ménage soit considéré comme un travail de femmes. L'attribution genrée du métier est simplement reconnue comme une évidence sociale et historique plutôt qu'une contrainte vécue au quotidien.

L'équipe de Whaka Lodge se caractérise par une forte diversité culturelle et linguistique. Environ la moitié des salariés ne sont pas français et certains entretiens avec les femmes de chambre ont été réalisés en anglais. Dans cet environnement, la diversité est vue comme une richesse et un atout pour l'organisation du travail. Comme la directrice, « *On promeut beaucoup le fait d'être une équipe multiculturelle. Et c'est ce qu'on veut absolument, qu'il y ait un mix* ».

De fait, le management valorise cette diversité en cherchant à composer des équipes avec des origines et des parcours différents. C'est une politique volontaire. Pour les salariées, l'intégration est relativement fluide et sans tension en lien avec les origines ou la langue.

Les entretiens ont démontré ici que même si le métier de femme de chambre est marqué par une division genrée, cette caractéristique n'a pas vécue comme une contrainte associée à des stéréotypes sexistes. En revanche, la diversité culturelle est mise en avant, c'est un facteur positif qui contribue à l'esprit d'équipe et au bon fonctionnement de l'établissement.

Les entretiens menés auprès des salariées et de la direction ont offert des éléments supplémentaires complétant l'observation du terrain. Ils mettent en évidence plusieurs caractéristiques marquant l'expérience des femmes de chambre, comme la charge de travail particulièrement lourde, la pénibilité physique et l'organisation mise à l'épreuve en cas d'imprévus. La question des pauses illustre bien le décalage entre ce qui est prévu et ce qui est réellement vécu. Le sujet de la reconnaissance est aussi abordé. Les salariées expriment un sentiment d'invisibilisation de leur métier. Mais ce constat n'est pas partagé par toutes. Cela reflète une tension entre la reconnaissance du rôle central du housekeeping et l'absence de signe de valorisation au quotidien.

La dimension genrée et multiculturelle tiennent aussi une place centrale dans l'équipe. Le ménage demeure une activité exclusivement féminine dans l'établissement, mais ce n'est pas ressenti comme une contrainte ou une source de stéréotypes sexistes.

En définitive, cette enquête qualitative confirme et nuance les constats issus de l'observation participante : le travail des femmes de chambre est marqué par une forte intensité, une reconnaissance ambivalente, une organisation exigeante mais fragile face aux imprévus et une équipe dont la diversité constitue une richesse. Ces résultats serviront de base à l'analyse critique développée dans la dernière partie de ce mémoire.

4. Limites et enjeux méthodologiques

Comme toute recherche de terrain, cette enquête présente certaines limites à définir. La première vient de la taille de l'échantillon. L'équipe de ménage au Whaka Lodge est composée de seulement trois salariées permanentes, auxquelles s'ajoutent parfois des renforts internes ou externes à l'entreprise. Cette particularité ne permet pas de généraliser les résultats à l'ensemble du secteur hôtelier mais offre une analyse approfondie sur un cas précis étudié dans le détail.

De plus, la posture de stagiaire adoptée au cours de l'enquête représente aussi un biais au niveau de la méthodologie. Cela a permis de garder une relation de proximité avec l'équipe et de participer directement aux pratiques quotidiennes mais a également pu influencer les comportements observés et les discours recueillis venant de ma relation avec les personnes interrogées et ma place dans l'entreprise. Il n'est toutefois pas possible de mesurer l'impact de cette position entre observation et participation.

en français pour réaliser l'analyse. Même si la traduction reste fidèle aux propos, cela nuance et modifie l'interprétation par rapport à la version originale.

Néanmoins, ces limites ne suppriment pas les atouts de la méthodologie développée pour cette enquête. Le mélange entre l'observation participative, les entretiens et l'analyse des documents internes a permis de renforcer la solidité et la fiabilité des résultats. Afin de garantir le respect de la confidentialité des participantes, les propos recueillis ont été anonymisés. En supplément, la possibilité de confronter la parole des salariées avec celle de la direction constitue un enrichissement important. Cela permet de mettre en avant les différences et les décalages au niveau du point de vue et de l'expérience vécue.

Finalement, même si cette enquête n'est pas représentative statistiquement à l'ensemble du secteur hôtelier, elle offre une étude d'un cas concret qui permet d'entamer une réflexion sur le management des femmes de chambre et les enjeux qui marquent ce métier.

En définitive, ce chapitre a permis de mettre en évidence la richesse et la complexité du travail des femmes de chambre à travers l'observation quotidienne et les entretiens menés. Les situations emblématiques relevées ont montré à la fois l'importance stratégique de cette fonction dans la qualité de l'expérience client, mais aussi les difficultés récurrentes auxquelles les salariées doivent faire face : charge de travail parfois excessive, manque de reconnaissance, tensions organisationnelles ou encore invisibilisation de leur rôle.

L'analyse des constats révèle également que, malgré un management globalement à l'écoute, l'organisation du travail reste marquée par des logiques descendantes, renforcées par la pression temporelle propre au secteur et par les contraintes de la saisonnalité. Les entretiens ont cependant mis en lumière des pratiques de solidarité entre collègues et une forte implication individuelle, qui compensent partiellement ces fragilités structurelles.

CONCLUSION DE LA PARTIE 2

Cette deuxième partie a permis de présenter le terrain d'enquête mené au Whaka Lodge. La méthodologie adoptée offre une compréhension précise du fonctionnement du service de ménage et du quotidien des femmes de chambre.

Après une première analyse des résultats, plusieurs dimensions clés ressortent de cette étude. D'une part, l'organisation du travail est marquée par une grande variabilité de la charge et une intensité physique quotidienne, accentuée selon les périodes de la saison. D'autre part, le rapport face à la reconnaissance et la valorisation reste indécis. Certaines soulignent un manque de valorisation, tandis que d'autres se sentent suffisamment soutenues. Par la suite, l'équipe féminine et multiculturelle démontre la manière dont la diversité peut être intégrée comme un atout sans être vue comme une contrainte.

Tous ces constats constituent une base solide pour la suite de l'analyse. La partie suivante se concentre sur une analyse critique des résultats en lien direct avec la littérature étudiée, afin de comprendre comment se construit le quotidien des femmes de chambre, les représentations qui y sont associées et les enjeux managériaux qui en résultent.

PARTIE 3 TRADUCTION ET INTERPRÉTATION DES RÉSULTATS

Après avoir présenté le terrain d'enquête et exposé les résultats provenant de l'observation et des entretiens. Il est désormais nécessaire d'interpréter les résultats et d'y apporter un regard critique. Cette troisième partie constitue le centre analytique du mémoire. Nous chercherons à dépasser l'étape simple de la description pour mettre en évidence ce que les données ont révélé du métier de femme de chambre et du management qui l'encadre.

Nous avons un double objectif : traduire les résultats du terrain en identifiant les logiques qui organisent et influencent l'expérience des salariées et confronter les constats aux apports théoriques afin d'étudier sous un angle plus large les dynamiques de reconnaissance, de genre et de management dans le secteur hôtelier.

L'analyse se développe en quatre temps. La première partie propose une lecture des résultats de l'enquête, en soulignant ce que cela révèle de la réalité du métier. La seconde élargit la réflexion en mettant en lien les résultats avec la lecture académique, notamment concernant la division genrée du travail, la reconnaissance professionnelle et la place du management dans la transformation de l'organisation. Ensuite, la troisième section se concentre sur les pistes de transformation des pratiques managériales qui provient du terrain en insistant sur la reconnaissance des compétences invisibles, l'inclusion et le bien-être au travail. Enfin, la dernière section se concentre sur l'évaluation de la méthodologie et de la démarche de recherche.

CHAPITRE 1. Analyse des données issues du terrain

1. Ce que révèle l'enquête sur la réalité du métier

Les données recueillies mettent en évidence quatre éléments structurants du quotidien des femmes de chambre : l'invisibilisation, les stéréotypes intériorisés, la charge de travail, les contraintes matérielles, souvent sous-estimées par l'encadrement, et enfin une implication professionnelle malgré la reconnaissance limitée.

1.1 Un travail indispensable mais invisibilisé

Le terrain a confirmé que le ménage demeure un travail invisible tant qu'il est bien fait. L'employée, A, a reconnu cette particularité. Cette invisibilité est couplée à l'éloignement physique des employées. Celles-ci travaillent dans les hébergements, loin des espaces en contact direct avec la clientèle, ce qui limite les chances de reconnaissance directe. La direction reconnaît aussi et souligne que l'absence de plaintes ou de remarques négatives est fréquemment leur seul retour, **le silence est interprété comme quelque chose de positif. (Employée A).**

L'employée D ajoute un point de vue concernant la reconnaissance théorique, qui inclut les remerciements, et précise que cela ne suffit pas si ce n'est pas concret et immédiat, notamment lorsque les heures supplémentaires sont compensées en jour de repos, plutôt que sur leur salaire : *« ... la reconnaissance théorique n'est pas suffisante ... en tant que travailleur, tu veux voir quelque chose de pratique et immédiat ... les heures supplémentaires seront compensées par des jours de congé, pas payées, et c'est frustrant ⁸ »*. (Employée D). Toutefois, cette situation ne concerne pas uniquement les femmes de chambre, chaque employé de chaque service de l'établissement dispose d'un contrat modulable adapté au caractère saisonnier. Cela signifie qu'il est possible de faire une semaine à 40h et la suivante à 15h et avoir plus de jours de repos pour rattraper les heures supplémentaires.

En définitive, les entretiens montrent que le travail des femmes de chambre, bien que central à l'expérience client et à la performance globale de l'établissement, reste largement invisibilisé. Cette invisibilité provient, d'une part, des clients qui prennent rarement conscience de l'effort fourni derrière la propreté des hébergements, d'autre part, des autres

⁸ « *Because the theoretical recognition is not enough in that sense. Like I think as a worker you want to see Something practical and immediate... our extra hours are going to be compensated ... I'm not going to be paid with money, but are going to be paid with days off. Yes. And that's really frustrating* » (Employée D)

services de l'hôtel qui tendent à sous-estimer cette contribution. Les salariées sont partagées entre la fierté d'un travail indispensable et le sentiment d'une reconnaissance insuffisante. Cette tension met en évidence l'importance de repenser les modalités de valorisation de ce métier, tant dans la communication interne que dans la relation avec les clients.

1.2 Des stéréotypes autour du genre et des savoir-faire

L'analyse des entretiens réalisés auprès de l'équipe de Whaka Lodge met en lumière le poids persistant des stéréotypes de genre dans la perception et l'organisation du travail des femmes de chambre. Ces stéréotypes apparaissent dans les discours des salariées mais aussi dans ceux de la direction. La division sexuée du travail reste visible, les femmes sont assignées aux tâches d'entretien tandis que les postes techniques, comme la maintenance, sont exclusivement occupés par des hommes. Comme le souligne une employée « *Je pense que c'est plutôt une question aussi, c'est un métier qui associe cette chose de la femme qui prend soin de la maison et du coup ... Et par exemple, on peut aussi faire un parallèle, pourquoi il n'y a que des hommes dans la maintenance ?* » (Employée A) Cette remarque illustre la façon dont se reproduit la répartition genrée des rôles en hôtellerie, traditionnellement assignés dans la sphère domestique.

Ces représentations s'accompagnent d'inégalités dans la reconnaissance et la valorisation du travail. L'employée A relève aussi que « *... on ne dit pas qu'une femme de chambre peut demander une augmentation tellement aussitôt comme un homme peut demander une augmentation en tant que ... dans la maintenance. Ça me semble que l'argument de l'homme est plus fort que l'argument de la femme.* » Cette remarque met aussi en lumière une hiérarchisation des métiers, où les tâches perçues comme masculines sont vues comme plus légitimes à être rémunérées et valorisées.

De plus, les stéréotypes sont ancrés dans les pratiques managériales et dans les échanges professionnels. Lors des entretiens, nous avons également évoqué les expériences passées de certaines femmes de chambre de Whaka Lodge. Si au sein du terrain étudié, aucune salariées n'a été victimes de pratiques sexistes, elles ont pu l'être auparavant. L'employée E rapporte son expérience passée dans la restauration « *j'ai aussi eu des gens qui m'ont dit, genre, tu es une femme, tu dois être ... super propre ... tu vas quitter mon restaurant super bien ... parce que tu es une femme.* »⁹ Ce type de remarques démontre la persistance de l'idée

⁹ « I had some people who told me, like, you are a woman, you have to be, you know, I know that you clean, you will leave my restaurant super good and super nice because you are a woman. » Employée E

selon laquelle les femmes sont naturellement compétentes au niveau de la propreté et du soin, réduisant de nouveau leurs savoirs professionnels à des qualités présentées comme innées.

La directrice elle-même, cherchant à nuancer ses propos, partage cette vision et évoque une sensibilité féminine au détail : *« c'est peut-être aussi... il y a une sensibilité différente au détail... en tout cas au ménage, on a plus l'habitude de voir des femmes sur ce poste »* (Directrice). Même si juste après, elle précise finalement que ça peut aussi dépendre des personnes. Cependant, ces propos illustrent comment les stéréotypes sont relayés, même de façon involontaire, par l'encadrement, et qui contribue aussi à naturaliser les compétences professionnelles.

Aussi, certains stéréotypes semblent être intériorisés par les salariées elles-mêmes. Il existe une forme d'exigence plus forte envers leur propre travail par rapport à celle attendue des hommes : *« parfois, j'ai l'impression que pour que je puisse valoriser mon travail, il faut que je sois vraiment au top, au top, et tandis que les hommes, s'ils sont dans une moyenne OK, ils ont déjà la confiance de dire qu'ils sont au top. »* (EMPLOYÉE A)

Cette manière de penser témoigne la manière dont les normes patriarcales ont façonné non seulement le regard extérieur mais aussi le rapport des femmes à elles-mêmes. Cela produit une forme d'auto-exigence et parfois même développe un sentiment de culpabilité professionnelle.

Enfin, les résultats de l'enquête ont confirmé que le métier de femme de chambre est marqué par une naturalisation des qualités vues comme féminines, provenant de la division des rôles domestiques. Cette naturalisation contribue à invisibiliser les compétences professionnelles et entretenir une hiérarchisation implicite entre métiers dits féminins et masculins et a pour effet de minimiser la valeur du travail accompli.

Ainsi, au lieu de constituer une valorisation, ces stéréotypes renforcent une hiérarchisation implicite entre les métiers « féminins » et « masculins » au sein de l'hôtellerie. Ils participent à entretenir la division sexuée du travail, en maintenant les femmes dans des fonctions invisibles et peu évolutives, alors même que leur contribution est essentielle à la qualité de l'expérience client et à la performance globale de l'établissement.

1.3 Une charge de travail sous-évaluée

Une autre perspective essentielle qui ressort de cette enquête concerne la perception de la charge de travail. Les femmes de chambre dévoilent l'intensité physique et mentale impliquée dans ce poste, notamment durant les périodes de forte activité. De plus, la direction tend aussi reconnaître la difficulté du métier, essaient de faciliter leur quotidien au maximum : « mais vu qu'on est un grand domaine quand même, on essaye qu'elles aient le moins de matériel avec elle possible et un petit sac à dos. On essaie d'avoir des aspirateurs légers, des serpillères où il n'y a pas de seau. On essaie de faciliter comme ça le plus possible... Mais ça reste à améliorer » (Directrice) La direction reste consciente de la dimension difficile qu'incarne le travail de femmes de chambre à Whaka Lodge, et reconnaît que des améliorations peuvent encore être apportées.

Toutefois, au-delà du matériel, les femmes de chambre évoquent la difficulté à tenir le rythme, comme le souligne l'employée A : « *Il y a eu des jours où je pensais que c'était beaucoup trop ... Parce qu'on veut réussir, on veut y arriver, on donne beaucoup ... Mais après je me dis : mon Dieu, je donne tout et après je suis vide. Est-ce que c'est durable ?* ». Cette remarque témoigne d'un sentiment d'épuisement face à la charge de travail, que les salariées peuvent estimer comme « *non soutenable* » sur le long terme . Cette impression est partagée par l'Employée B, qui met en lumière la tension entre rapidité et qualité : « *Quand on a trop de maisons le même jour, peut être que nous avons commencé trop tôt et fini trop tard*¹⁰ » Dans ce cas-là, apparaît l'enjeu central du service housekeeping, savoir respecter les délais sans diminuer la qualité de la prestation puisque le moindre défaut peut impacter l'expérience client.

Au-delà du volume de travail, l'organisation impacte aussi leur quotidien. L'employée B note « *Nous avons beaucoup de changement de maisons. Et c'est parfois frustrant quand on travaille parce qu'on est autonome ... Vous faites votre propre liste de priorités dans votre esprit. Et parfois, vous y allez, vous êtes dedans, dans une maison et on vous dit d'accord, il y en a une autre. Vous devez faire celle-là en priorité parce que nous devons déplacer quelqu'un. Vous vous dites oh non.* »¹¹

¹⁰ « when we have too many hours, maybe started too early and leaving too late » Employée B

¹¹ « We have a lot of change of houses. And that's sometimes is frustrating when you're working because you make your own with the freedom that we were talking about earlier. You make your own list of priority in your mind. And sometimes you go, you are in, in a house and they tell you okay, there is another one. You do have to do that priority because we have to move someone. You go oh no. » Employée B

Cela rappelle que la surcharge ne dépend pas seulement du nombre de logements à préparer chaque jour, mais aussi de la répartition des logements sur le domaine et des tâches à effectuer. Le manque de stabilité jour après jour peut provoquer une fatigue supplémentaire et remet en question l'organisation.

De plus, l'employée E met en avant un autre facteur, le manque d'effectif durant les journées chargées. « *Peut-être que quand on a 20 maisons et qu'on n'est pas assez nombreuses, c'est frustrant, car il faut être rapide mais aussi maintenir une grande qualité.*¹² ». Elle insiste aussi sur l'importance de l'entraide pour faciliter le travail : « *Avec une bonne équipe, peut être avec une ou 2 personnes en plus, même si c'est fatigant, ça devient plus facile*¹³. ».

L'ensemble des témoignages se rejoignent vers un constat, la charge de travail, même si elle varie selon les jours, est ressentie comme élevée. Il est difficile d'évaluer cette caractéristique puisque chaque jour est différent. En revanche, l'ensemble des tâches associées au métier de femmes de chambre sont tout de même jugée intense et l'invisibilisation au quotidien renforce le sentiment de décalage entre le vécu des salariées et la perception du travail.

1.4 Forte implication malgré l'absence de reconnaissance formelle

L'observation du terrain et les entretiens mettent en évidence une forte implication de la part des femmes de chambre, qui sont motivées pour fournir un travail de qualité, même si cela peut peser sur leur santé ou leur motivation à long terme. Cela démontre que le ménage ne se limite pas à l'accomplissement de tâches répétitives, mais cela mobilise un véritable engagement personnel.

L'employée E témoigne du plaisir qu'elle retire du travail accompli : « *lorsque vous avez tout terminé et que vous fermez la tente ou le rideau ... vous voyez tout fait. C'est beau. Pour moi, c'est un plaisir*¹⁴. ». De la même manière, l'employée E évoque la satisfaction à la fin des journées intenses : « *quand je vois toutes les maisons propres, je suis contente et que l'on voit les clients aller dans le logement, tu sais que c'est toi qui l'as préparé*¹⁵ ».

¹² So you have maybe 20 houses ... It can be frustrating because you have to be fast, but you have also to maintain a high quality of the work. Employée E

¹³ But I think with a good team, also maybe with maybe one or two People more in that day. It could be like work, but a little bit more chill » Employée E

¹⁴ « But I think with a good team, also maybe with maybe one or two People more in that day. It could be like work, but a little bit more chill. » Employée E

¹⁵ « Yes, it's a real pleasure. When you see the houses to be done and you see the people go in the houses and you know that you make. » Employée E

Cette fierté du travail accompli s'accompagne d'exigences internes qui peuvent être insoutenable. L'employée A décrit le sentiment de devoir se surpasser, parfois même au détriment de sa santé physique : *« j'ai toujours mal dans le bas du dos. Je fais des étirements tous les jours, sinon je n'y arrive pas. »*.

S'ajoute à cela le manque de reconnaissance formelle. Plusieurs salariées témoignent que le travail est validé par le silence de la hiérarchie plutôt que par des retours positifs, *« le silence, quand il n'y a pas de retour négatif, c'est déjà positif. Parce que ça veut dire que ça passait. »* (Employée A). L'invisibilité du travail et l'absence de retour est finalement devenu un gage de qualité. De plus, l'engagement des femmes de chambre repose aussi sur une solidarité entre collègues : *« l'équipe est super gentille, on travaille et on s'aide mutuellement ¹⁶ »* (Employée E).

L'investissement des femmes de chambre constitue un pilier central de la performance de l'établissement. Leur engagement, souvent motivé par le sens du devoir, la solidarité entre collègues et la volonté de satisfaire la clientèle, permet de maintenir un haut niveau de qualité, même dans des conditions parfois précaires ou sous pression. Toutefois, cette implication repose sur un équilibre instable : donner beaucoup sans obtenir de reconnaissance en retour ce qui expose les salariées à un risque d'usure professionnelle et de démotivation.

Le fait que la reconnaissance se limite souvent à des remerciements informels ou à l'absence de critiques révèle un déficit managérial important. Cette situation met en évidence la nécessité de dispositifs institutionnalisés de valorisation et de suivi, afin de ne pas faire peser la motivation des salariées uniquement sur leur bonne volonté individuelle. Ce constat interroge directement le rôle du management : comment transformer un engagement spontané et fragile en une implication durable, soutenue par des pratiques de reconnaissance structurées et équitables ?

2. Problèmes managériaux constatés

Les entretiens ont mis en évidence plusieurs dysfonctionnements dans le management des femmes de chambre, qui ne sont pas toujours intentionnels mais qui contribuent à renforcer le sentiment de manque de reconnaissance et à impacter la motivation

¹⁶ « So the team were super nice because we work so. So we help each other ». Employée E

des salariées. Ces problèmes sont en lien avec l'organisation du travail, la circulation de l'information et au décalage entre la perception de la direction et le vécu des salariées.

2.1 Un management descendant et peu participatif

L'organisation repose sur une logique verticale. Les consignes viennent d'en haut et sont relayées par un responsable intermédiaire. Ce modèle, courant en hôtellerie, a ici des limites. En premier lieu, plusieurs salariées ont souligné l'absence d'un processus d'intégration.

L'employée A met en avant les difficultés rencontrées pour les nouvelles arrivantes : « *Les gens qui arrivaient au milieu de la saison n'avaient pas tellement d'accompagnement. ... C'était une faute des deux côtés* ». L'absence de formation claire crée une dépendance aux autres salariées plus expérimentées qui s'improvisent formatrice, sans reconnaissance supplémentaire pour ce rôle. Cela alourdit la charge de travail pour certaines.

De plus, la participation des femmes de chambres dans l'organisation reste très limitée. Elles sont autonomes entre elles sur la répartition des logements à préparer jour après jour, mais ne sont pas consultées pour les décisions importantes. Malgré cela, l'équipe reste solidaire et un esprit d'entraide s'est installé.

Aussi, certaines évoquent des difficultés concernant la communication interne liée à un manque de clarté dans les consignes ou des informations incomplètes « *parfois, je pense qu'il y a déjà une mauvaise communication, des malentendus s malentendu et des choses ... mais je pense que ça a déjà amélioré* » (Employée A). Certaines améliorations sont reconnues, en général, la communication circule de manière inégale et souvent informelle.

La direction reconnaît ces limites, notamment le manque d'entretiens formels avec les femmes de chambres, par manque de temps durant la saison : « *dans l'intensité de la saison, on a tendance à oublier les entretiens, même si c'est hyper important* » (directrice). Il y a un manque de moments dédiés aux salariées qui rend la reconnaissance plus fragile.

Toutefois, des aspects positifs sont reconnus par les salariées. L'employée E note que la hiérarchie reste attentive aux retours : « *chaque fois qu'il y a une plainte ou chaque fois qu'il y a quelques chose qui ne fonctionne pas, la partie gestion prend soin. Nous parlons des*

*problèmes dont nous pouvons discuter*¹⁷ » (Employée E). Ainsi, des espaces d'écoute existent, mais ils restent ponctuels et ne sont pas intégrés dans un dispositif régulier de suivi.

En somme, l'organisation managériale observée est hiérarchisée et descendante. Les salariées disposent de peu d'espaces d'expression formalisés, ce qui restreint leur participation active aux décisions qui concernent directement leurs conditions de travail. Pourtant, elles se sentent globalement écoutées et soutenues, ce qui souligne une volonté réelle d'instaurer un climat bienveillant et humain. Cette situation met en évidence une tension: d'un côté, l'intention de mettre en place un management inclusif et attentif ; de l'autre, la réalité d'une activité saisonnière marquée par l'urgence, la rotation du personnel et la surcharge, qui rend difficile l'instauration de dispositifs participatifs durables.

Ce constat invite à interroger la manière dont l'organisation peut lier efficacité opérationnelle et reconnaissance des salariées comme centrales au fonctionnement. L'absence d'espaces réguliers de dialogue contribue à reproduire une logique où la hiérarchie fixe les règles, même si la proximité relationnelle entre managers et femmes de chambre compense partiellement ce déficit.

2.2 Feedbacks et valorisation du travail accompli

La problématique de la reconnaissance du travail revient régulièrement dans les discours. Il y a un manque de retours explicites. Pour beaucoup, le manque de retours, qualifié comme le « *silence* » signifie qu'il n'y a aucune critique négative à faire du travail. Cependant, cela traduit une normalisation puisque l'absence de critique équivaut à une reconnaissance implicite. Toutefois, cette particularité ne permet pas de reconnaître une vraie valorisation de **l'investissement au quotidien**. La direction reconnaît par ailleurs cette lacune. La directrice l'explique : « *cette saison, j'ai eu tendance à délaissier le service ... qu'il n'y avait pas de gros problèmes* ».

Certains efforts sont mentionnés, notamment sur la transmission de retours clients positifs, ou des remerciements collectifs après une grosse journée, mais cela reste occasionnel et ne compense pas le manque d'un procédé plus structuré.

D'un autre côté, certaines salariées reconnaissent voir des progrès et recevoir suffisamment de retours. L'employée A relève : « *cette année, j'ai ressenti plus de feedbacks par rapport*

¹⁷ « I think every. Every time there is a complaining or every time there is something that is not working. The management part. Take care of it » Employée E

à la qualité et aux attentes ». De même, l'employée E témoigne avoir reçu des compliments : *« quand on me dit que j'avais fait un excellent travail, ça m'a rendue heureuse ¹⁸ »*.

Finalement, des signes de reconnaissance existent bel et bien dans l'entreprise, mais ceux-ci sont irréguliers et dépendants de l'intensité de la saison. Le manque de feedbacks positifs contribue à renforcer le sentiment d'invisibilisation déjà associé au métier de femme de chambre.

L'analyse montre que la reconnaissance, loin d'être uniquement symbolique, constitue un levier essentiel de motivation et de bien-être professionnel. Son absence ou son caractère aléatoire fragilise l'engagement des salariées et réduit la portée de leurs efforts quotidiens. Ce constat rejoint les analyses de la littérature qui soulignent que la reconnaissance n'est pas un supplément mais un élément central de la qualité du travail et de la performance organisationnelle.

2.3 La perception du métier et le vécu des salariées

Un dernier fait marquant qui ressort des entretiens concerne l'écart entre la perception de la direction des conditions de travail et le ressenti exprimé par les salariées. Cette divergence s'observe sur la charge de travail, la reconnaissance du métier et l'organisation quotidienne.

Du côté de la direction, il y a une volonté de soutenir l'équipe et d'assurer de bonnes conditions de travail. La directrice insiste sur l'importance du management : *« si le management n'est pas bon, l'équipe s'écroule. Pour qu'une entreprise tourne bien, il faut que le personnel soit bien, reconnu, sinon il s'en va »*.

Elle évoque aussi la mise en pratique de méthodes de valorisation tels que remercier les équipes durant les grosses journées, partager les retours clients ou même organiser des moments conviviaux réunissant toute l'équipe. La directrice reconnaît tout de même que le métier est socialement peu valorisé : *« c'est un métier ingrat, donc comme tous les métiers ingrats, ils ne sont pas trop valorisés (...) Pour beaucoup, c'est juste nettoyer, alors que c'est le plus physique et le plus important »*. La place centrale du ménage dans l'expérience client est aussi reconnue, *« un logement mal préparé compromet immédiatement la satisfaction, quel que soit le reste de l'offre. »*

¹⁸ When you receive feedback from. I know, I don't know, maybe the management part, when they told you you guys did a great job, that makes you a little bit happy because it's. It's great when they compliments you. Employée E

Toutefois, le vécu rapporté par les femmes de chambre nuance ce tableau. Plusieurs employées insistent sur la charge physique du métier, souvent sous-estimée : *« parfois les gens ne se rendent pas compte de ce que signifie faire le ménage dans un logement. C'est un effort vraiment physique (...) et je pense que c'est peu valorisé »* (Employée A). Ce décalage nourrit un sentiment de dévalorisation.

La centralité de l'activité pour le bon fonctionnement de l'entreprise n'est pas vécue comme une valorisation. L'employée A, déclare : *« Je pense que c'est la non-reconnaissance, le fait que ce métier ne soit pas vu comme difficile, alors qu'il l'est vraiment »*.

Finalement, il existe une contradiction entre le discours managérial, conscient de l'importance stratégique du ménage, et le vécu des salariées marquées par l'invisibilisation. En théorie, reconnaître la difficulté du métier ne suffit pas si ce n'est pas intégré dans les pratiques quotidiennes, comme des feedbacks récurrents, des entretiens ou réunions réguliers.

En définitive, notre analyse met en lumière une contradiction : alors que la direction reconnaît en théorie l'importance cruciale du travail des femmes de chambre pour la satisfaction des clients, les salariées elles-mêmes expriment le sentiment d'une reconnaissance limitée, souvent implicite ou caractérisée par l'absence de reproches. Ce contraste contribue à fragiliser leur motivation, et souligne la difficulté persistante à valoriser un métier central mais socialement et organisationnellement invisibilisé.

3. Effets sur la motivation et la performance

Les constats concernant le management et la reconnaissance ont un impact direct sur la motivation des femmes de chambre, et par conséquent, sur la performance globale du service. Les entretiens ont révélé un engagement pour le travail bien fait et la satisfaction du client mais aussi une fragilité face à l'intensité du travail et au manque de reconnaissance.

Plusieurs salariées soulignent ressentir une satisfaction personnelle lorsque les logements sont terminés et correspondent aux standards de qualité attendus. Cet attachement au résultat démontre que la motivation des femmes de chambre est nourrie par la fierté du travail accompli. La qualité perçue par les clients est aussi un moteur essentiel. À la question « qu'est-ce qui vous apporte le plus de satisfaction dans votre travail », l'employée A, a

répondu :« *réussir à faire la liste.* » et a ajouté « *Mais je pense que savoir que le travail a été bien fait, donc ne pas avoir de retour négatif, ça me donne satisfaction* » (Employée A).

Toutefois, la volonté de bien faire fait face aux contraintes du quotidien. La surcharge du travail, surtout sur les journées avec de nombreux départs-arrivées, provoquent un épuisement rapide. Ce genre de situation crée une tension entre la volonté d'atteindre l'objectif et répondre aux attentes face à la perception d'un rythme insoutenable à long terme. Ce dilemme vient remettre en question la durabilité de l'engagement des salariées, l'une d'entre elles déclarent « *ne pas pouvoir continuer ainsi toute l'année* » (Employée A)

La reconnaissance, lorsqu'elle est formulée, est un puissant levier de motivation. Les employées soulignent que les remerciements de la direction ou l'échange de retours positifs contribuent à maintenir leur motivation. « *Je pense que j'ai remarqué cette année, dans les messages, même par jour, ou après un week-end intense, il y a toujours un mot de la part de la directrice, ou même de ta part. [...]* Ça nous rassure, on est conscients que tout le monde a beaucoup travaillé » (Employée A) À l'inverse, l'absence de feedback ou les critiques reçues après un investissement important fortifie le sentiment d'injustice et de démotivation.

Enfin, les témoignages montrent que la cohésion d'équipe protège contre le manque de motivation. La solidarité entre collègues diminue l'intensité du travail et permet d'instaurer un meilleur climat, même durant les périodes de pics d'activité. La performance collective repose sur la reconnaissance managériale et la capacité des salariées à compter les unes sur les autres.

Finalement, si les femmes de chambre manifestent une forte implication et une réelle envie de bien faire, leur motivation reste déterminée grâce à la reconnaissance reçue et à la qualité des conditions de travail. Sans une valorisation claire et une organisation plus équilibrée, cet engagement risque de se transformer en démotivation, voire en turnover, en impactant la performance globale de l'établissement.

L'analyse des entretiens et des observations a permis de mettre en évidence plusieurs éléments importants sur la réalité du métier de femme de chambre à Whaka Lodge. Tout d'abord, il ressort une invisibilisation continue de leur travail : les salariées elles-mêmes constatent que leur rôle est souvent perçu comme secondaire, bien que leur contribution soit centrale dans l'expérience des clients. Cette invisibilisation est renforcée par la répartition

sexuée des tâches, où le ménage est naturellement attribué aux femmes, et par une reconnaissance sociale encore faible.

Ensuite, l'étude a aussi mis en lumière des problèmes managériaux. Le management reste largement descendant et peu participatif, avec des retours aux salariées ponctuels et inégaux. Certaines femmes de chambre soulignent le manque de retours positifs, tandis que d'autres reconnaissent les efforts de la direction. De manière générale, la parole des salariées est encore peu prise en compte dans l'organisation de leur travail, ce qui accroît le sentiment de distance entre la direction et le terrain.

Enfin, les effets de ces constats sur la motivation et la performance sont marquants. Si parfois une démotivation et un épuisement apparaissent, ils se confrontent aussi avec une forte implication et une volonté réelle d'être reconnues et respectées. Les salariées elles-mêmes proposent des pistes d'amélioration, allant de la reconnaissance symbolique à une meilleure organisation du travail, ou encore par une meilleure écoute de leurs besoins.

En somme, le terrain met en évidence une contradiction forte : d'un côté, un métier essentiel mais invisibilisé, marqué par des pratiques genrées et un management à améliorer ; de l'autre, des salariées investies, avec une volonté de proposer des solutions d'amélioration.

Les éléments récoltés constituent un fondement précieux pour interroger les apports de la littérature, étudiés en partie une, sur les questions de genre, de reconnaissance et de management dans l'hôtellerie, avant de formuler des propositions concrètes pour repenser les pratiques.

L'étape suivante de ce mémoire consiste donc à mettre en perspective les résultats du terrain avec les apports théoriques, de montrer comment les logiques genrées, les enjeux de reconnaissance et les pratiques managériales identifiées s'inscrivent dans des problématiques plus larges présentes dans la recherche académique. Cette confrontation permettra de mieux comprendre la portée des constats réalisés et de réfléchir à des pistes d'amélioration pour le management des femmes de chambre.

Chapitre 2. Apports théoriques face à l'étude de terrain

Après avoir présenté les principaux constats issus du terrain, il est nécessaire de les confronter aux éléments retenus de la littérature. Cette étape permet de passer de la simple description des pratiques à l'analyse en lien direct avec la théorie mobilisées dans la première

partie du mémoire. Elle offre également une meilleure compréhension des logiques structurelles et culturelles qui influencent le management des femmes de chambre. Nous aborderons d'abord la question du genre et de la division du travail, avant d'étudier les enjeux de la reconnaissance en gestion des ressources humaines, puis le rôle du management dans l'évolution sociale des organisations.

1. Genre et division du travail

L'étude du terrain confirme la pertinence théoriques relatives à la division sexuelle du travail. Comme l'ont démontré Kergoat (2005), cette division repose sur deux principes : la séparation, puisque les femmes et les hommes n'exercent pas les mêmes métiers, et la hiérarchisation avec l'idée selon laquelle les activités féminines sont socialement dévalorisées. Le secteur hôtelier reproduit ce schéma, parce que les métiers du ménage, de service ou de care sont féminisés, tandis que les postes techniques, comprenant la maintenance ou l'encadrement, sont essentiellement occupés par des hommes.

Les entretiens ont confirmé ce constat. Plusieurs femmes de chambre ont reconnu que leur métier reste associé à des qualités perçues comme naturelles des femmes, comme la précision ou la minutie, des compétences nécessaires dans leurs missions. Cette perception rejoint l'analyse de Kergoat (2001), qui rappelle que ces qualités ne sont pas innées mais socialement construites, renforçant la naturalisation des compétences féminines. Une salariée a même relevé qu'il paraît « étrange » de voir un homme occuper ce poste (Employée E). Cette remarque traduit la force des stéréotypes de genre, qui sont toujours présents, même au sein d'une équipe multiculturelle et jeune, que l'on pourrait penser être plus ouverte.

De plus, les femmes interrogées mettent en évidence l'inégalité dans les perspectives de carrière et la valorisation. Les hommes de la maintenance apparaissent comme plus légitimes à demander une augmentation ou une reconnaissance, tandis que les femmes de chambre ressentent le besoin de prouver leurs capacités, comme si elles devaient atteindre l'excellence afin de pouvoir être reconnues. Cette observation rejoint les travaux de Maruani (2011) sur les inégalités persistantes dans l'accès à la reconnaissance professionnelle et les écarts de légitimité entre les hommes et les femmes dans le monde du travail.

Enfin, les entretiens montrent aussi que cette répartition sexuée est intériorisée par les salariées elles-mêmes. Comme présenté plus haut, l'employée E souligne qu'elle a trouvé « étrange » de voir un collègue masculin faire du ménage, en expliquant que « *quand vous*

pensez au ménage, vous pensez à une femme » et que la société associe toujours les hommes aux « travaux lourds ou virils¹⁹ » (Employée E).

De son côté, l'employée A, observe que « *naturellement, on attribue la maintenance aux hommes et le ménage aux femmes* », ce qui révèle combien ces assignations apparaissent comme « normales » aux yeux des professionnelles elles-mêmes. Enfin, la directrice admet qu'elle a expérimenté davantage de fiabilité avec les femmes, considérées comme « plus responsables », ce qui contribue à entretenir ces représentations différenciées des compétences.

Ces propos rejoignent de nouveau les travaux de Kergoat (2001) et Maruani (2011), qui montrent que la division sexuelle du travail repose sur la naturalisation des compétences attribuées aux femmes et sur l'exclusion des hommes de ces métiers. Finalement, ici, nous comprenons que l'application des stéréotypes ne relève pas uniquement de pratiques managériales.

Finalement, il apparaît que l'application des stéréotypes ne relève pas exclusivement de pratiques managériales ponctuelles, mais elle s'inscrit dans une logique sociale et institutionnelle beaucoup plus large, où la séparation sexuée du travail est intériorisée par les individus eux-mêmes et renforcée par l'organisation spatiale et symbolique des métiers. Ce constat invite aussi à interroger les rapports sociaux de sexe qui structurent en profondeur le secteur hôtelier.

2. Reconnaissance et gestion des ressources humaines

Nous l'avons déjà abordé, la question de la reconnaissance est un enjeu central dans la gestion des femmes de chambre. La littérature précise que le travail de service repose sur une division entre exigences organisationnelles, contraintes temporelles et attentes de qualité, où la reconnaissance joue un rôle clé dans la préservation de l'engagement des salariés. Bercot et Rahou (2013) insistent sur le besoin d'une reconnaissance symbolique, qui se traduit par des retours positifs et organisationnels, en adaptant les cadences, les moyens et matériels, etc. Toutefois, dans l'hôtellerie, les femmes de chambre sont confrontées à une reconnaissance implicite représentée par l'absence de retours négatifs, Hatton (2017) et Poster, Crain et Cherry (2016).

¹⁹ « it was strange because housekeeping, maybe when you think about housekeeping, you think about a woman to the job » (Employée E)

Les entretiens ont confirmé ce constat, les femmes de chambre ont évoqué « *le silence* » comme une forme de validation de leur travail. Cette forme de reconnaissance par défaut illustre le mécanisme d'invisibilisation identifié par Hatton (2017), où l'effort physique et organisationnel disparaît face au résultat attendu, qui est ici la propreté des logements. Toutefois, des salariées ont partagé leur satisfaction quand la direction prend le temps de remercier l'équipe ou même de partager les retours positifs des clients. Cela rejoint l'idée que la reconnaissance au quotidien, même si elle est informelle, est un levier de motivation et de bien-être au travail Collins (2020).

La gestion des ressources humaines est aussi marquée par une tension entre exigences économiques et conditions de travail. Comme le démontrent Guégnard et Mériot (2007), l'hôtellerie s'appuie sur une flexibilité au niveau de la main d'œuvre, avec le recours aux saisonniers ou aux intérimaires. Cela entraîne une variation des effectifs selon l'activité et souvent des ajustements de dernière minute face aux réservations. Cependant, l'anticipation de l'activité n'est pas toujours possible, parfois, la charge de travail repose sur quelques salariées : Il est parfois arrivé de « *faire travailler moins de monde sur une journée où il en faudrait plus. Ça, c'est déjà arrivé. Parce qu'il faut faire attention aux intérimaires qu'on prend, si on en prend ou si on n'en prend pas. Et si on peut le faire en interne, c'est toujours mieux* » (Directrice)

Le terrain a mis en évidence les effets de ce type d'organisation avec la surcharge durant les journées de pics d'activité. Les femmes de chambre doivent enchaîner le nettoyage d'un grand nombre de logements, ce qui se traduit par un épuisement physique et l'impression de « tout donner » pour combler le manque de personnel. Ces observations confirment aussi l'étude de Lada (2009) sur la précarisation de la santé face à l'intensité du travail et l'instabilité du rythme. Finalement, la flexibilité imposée par l'entreprise ne signifie pas uniquement le besoin de s'adapter techniquement, mais cela pèse aussi sur le corps et la durabilité de l'engagement des salariés en général.

Enfin, les entretiens révèlent une diversité dans la reconnaissance professionnelle : d'un côté, les salariées apprécient les marques de soutien ou les moments collectifs (repas partagés, messages de remerciement), qui traduisent une volonté de management « bienveillant » Maruani (2018), de l'autre, elles constatent que les possibilités d'évolution restent limitées et que la valorisation passe rarement par des perspectives concrètes (augmentation salariale, mobilité interne). Cette contradiction rejoint les analyses de Pigeyre et Vernazobres (2013)

et Boni-Le Goff et Rabier (2022) sur le management genré : les organisations peuvent entretenir un discours de reconnaissance, mais maintenir en pratique une division sexuée du travail et des limites d'évolution.

La mise en perspective du terrain confirme que la reconnaissance des femmes de chambre est essentielle mais ici incomplète. Cela se traduit par des gestes symboliques, appréciés, mais peu par des pratiques institutionnalisées ou une progression de carrière.

Finalement, la reconnaissance dans le travail des femmes de chambre se situe entre satisfaction personnelle, validation implicite et marques ponctuelles de gratitude. Ces éléments contribuent à maintenir la motivation mais ne suffisent pas à compenser les limites d'une gestion des ressources humaines encore trop marquée par la logique de flexibilité et de réduction des coûts. Cette situation met en lumière un paradoxe : les salariées assurent une mission essentielle pour la qualité perçue par la clientèle, mais leur reconnaissance demeure fragile et inégale.

3. Le rôle du management dans l'évolution sociale

L'analyse du terrain a révélé que le management joue un rôle déterminant dans la manière dont se reproduisent, ou se développent, les rapports sociaux en hôtellerie. Les femmes de chambres interrogées à Whaka Lodge en témoignent : leur vécu quotidien ne renvoie pas uniquement à des enjeux organisationnels, mais aussi à des enjeux de reconnaissance ou de légitimité.

La division sexuelle du travail n'est pas seulement le résultat d'une répartition pratique des rôles, mais d'un système social qui attribue les tâches d'entretien aux femmes et les postes techniques d'autorité aux hommes. (Kergoat 2005)

Cependant, le management a la capacité de maintenir cette répartition, en continuant d'attribuer aux femmes des tâches dites « naturelles ». Ou bien de la contrer en la remettant en question et en proposant des initiatives. Dans les entretiens, certaines employées (A & E) sont conscientes de cette répartition, pour elles les femmes prédominent dans le ménage parce que la société les y a « habituées », tandis que les hommes sont plus orientés vers la maintenance.

Cette logique d'assignation est renforcée par les modes de reconnaissance internes. Comme l'expliquent Pigeyre et Vernazobres (2013), le risque du « management au féminin » est de naturaliser des qualités (rigueur, soin, souci du détail) comme étant propres aux femmes, ce

qui fige les stéréotypes au lieu de les dépasser. Sur le terrain, la directrice reconnaît elle-même percevoir chez les femmes « une plus grande sensibilité au détail », tout en admettant que ce n'est pas une règle absolue. Ce type de discours illustre combien les pratiques managériales peuvent être divisée entre reproduction des stéréotypes et tentatives de remise en question.

D'autres travaux soulignent que le management peut aussi devenir un levier de transformation sociale. Maruani (2018) insiste sur le fait que les organisations sont des espaces où se négocient les rapports sociaux de sexe et où peuvent s'expérimenter de nouvelles formes d'égalité. Dans cette perspective, la posture managériale joue un rôle politique : elle peut soit maintenir l'invisibilité du travail des femmes, soit au contraire le rendre visible et légitime. L'expérience du Whaka Lodge montre que de petits gestes managériaux, tels que remercier, transmettre des retours clients positifs, demander l'avis des salariées, contribuent déjà à une forme de reconnaissance symbolique. Mais cette reconnaissance reste fragile : elle n'est pas systématisée et est dépendante de l'attention du manager.

Enfin, la question de la voix des salariées apparaît comme centrale. Bercot et Rahou (2013) rappellent que le travail de service, souvent dévalorisé, ne peut gagner en légitimité que si l'on intègre les salariées dans l'organisation de leurs propres tâches. Or, au Whaka Lodge, même si plusieurs employées se sentent écoutées, plusieurs ont aussi exprimé leur besoin d'avoir plus d'espaces de dialogue et de participation. Ce constat rejoint les travaux de Coron et Pigeire (2018), qui insistent sur l'importance de la négociation et du dialogue comme preuve d'égalité réelle.

Finalement, les pratiques managériales observées montrent que le management ne se réduit pas à une fonction technique : il agit comme une dynamique de reproduction ou de transformation sociale. Selon qu'il valide les stéréotypes ou qu'il valorise l'expertise des salariées, il contribue donc soit à bloquer les femmes de chambre dans des rôles inférieurs, soit à ouvrir la voie à une reconnaissance plus juste de rôle face à la performance globale de l'établissement.

Chapitre 3. Repenser les pratiques managériales à partir du terrain

Les constats issus du terrain mettent en évidence un contraste. Alors que le travail des femmes de chambre est indispensable au fonctionnement et à la réputation de l'établissement, il demeure largement invisibilisé, peu reconnu et soumis à de fortes contraintes organisationnelles. Cependant, un management qui néglige ces faits, risque d'épuiser les salariées, subir du turnover et, finalement, impacter la performance générale.

À partir des entretiens, des apports de la littérature et de l'implication en tant qu'observatrice et participante à l'organisation, il est possible de proposer des pistes d'amélioration managériale concrètes. Ces propositions visent à repenser la place des femmes de chambre dans l'organisation, à la fois par la reconnaissance de leurs compétences, la construction d'un management plus inclusif, et une meilleure intégration du bien-être au travail comme indicateurs de performance.

1. Reconnaître les compétences invisibles

Le travail des femmes de chambre est souvent réduit à une tâche simple considérée comme naturelles. Cette invisibilisation s'inscrit dans les mécanismes d'invisibilité définis par Hatton (2017), où les activités indispensables mais réalisées dans l'ombre, échappent à la visibilité organisationnelle et sociale. Cependant, la reconnaissance est centrale pour le bien-être au travail et la fidélisation des salariées. Collins (2020) & Coron et Pigeyre (2018) Trois pistes ont été étudiées pour améliorer cette situation.

1.1 Formaliser l'expertise

Même si la plupart des salariées ne sont pas diplômées spécifiquement en hôtellerie, celles-ci développent une expertise au quotidien à travers l'organisation des tâches, la rapidité d'exécution et surtout la capacité à respecter le standard de qualité malgré la pression temporelle. Ces compétences sont généralement peu mises en valeur et restent informelles. Cependant, la définition des savoir-faire est une étape essentielle dans la reconnaissance. (Bercot et Rahou, 2013)

Au Whaka Lodge, plusieurs employées ont souligné l'importance des « check-list », ou des méthodes transmises entre collègues : « c'était bien parce que tu as les choses à faire, tu n'as

pas à te dire : d'accord je n'ai pas compris²⁰ » (EMPLOYÉE E). Pour mettre en place concrètement ces initiatives, il est nécessaire de rédiger des fiches de postes détaillées, instaurer une formation interne complète mais également des entretiens avec chaque femme de chambre.

À ce jour, cela n'a pas encore été mis en place, cependant les entretiens réalisés dans le cadre de l'étude et au vu de la position de stagiaire dans l'entreprise, ont permis de donner de la visibilité aux femmes de chambre, d'échanger avec le management sur ce qui pourrait être amélioré. Des guides plus détaillés concernant les missions des femmes de chambre sont prévus à l'avenir pour faciliter l'intégration. De plus, est considéré l'organisation de réunions d'équipes plus régulières mais aussi d'entretiens individuels pour laisser la parole à chacune d'entre elles.

1.2 Valorisation par le client

Un autre axe qui nécessite d'être amélioré consiste à rendre plus visible le travail des femmes de chambre auprès du client. Aujourd'hui, leur rôle reste méconnu et caché derrière l'équipe en front office. Comme le relève Puech (2004), l'expérience hôtelière repose sur un travail invisible. Durant plusieurs entretiens, les femmes de chambre ont exprimé à quel point la reconnaissance passait aussi par le regard des clients, que ce soit par l'absence de retour négatif, ou tout simplement grâce aux retours positifs.

Pour généraliser la valorisation face aux clients, il est envisagé de nommer les salariées sur les supports visibles par les clients, ou encore de personnaliser certains messages de bienvenue et préciser la personne qui a préparé ce logement. Il est aussi nécessaire de partager davantage les retours positifs reçus par la direction ou le front office. Ces pratiques sont déjà expérimentées dans certains hôtels dits « nouvelle génération » (Manfreda et al. 2024), permettant d'associer directement la satisfaction du client au travail concret d'une personne ou d'une équipe.

De plus, généralement, en réception, lorsque l'intervention d'une femme de chambre, ou même de la maintenance est nécessaire, l'intervenant est toujours nommé pour que cela ne soit pas facilement une femme de chambre ou un technicien, mais une personne compétente.

²⁰« And it was good because you have the things to be done. You don't have to think, okay, I didn't get this » Employée E

1.3 La reconnaissance en interne

Enfin, la reconnaissance passe aussi par une pratique en interne régulière au sein de l'équipe et de l'organisation. Les salariées ont plusieurs fois évoqué le soulagement et la motivation ressentis lorsque la direction prenait le temps de remercier après une journée intense.

Ces remerciements ponctuels seront régularisés, par exemple via des réunions d'équipe régulières intégrant un temps dédié à la reconnaissance, qui valorise directement le travail des femmes de chambre. Comme le rappellent Pigeyre & Vernazobres (2013), le management doit dépasser une logique purement instrumentale pour reconnaître la dimension humaine et qualitative du travail. Il est nécessaire de prendre le temps, même durant la haute saison, avec les salariées, pour qu'elles se sentent reconnues tout au long de leur expérience et maintenir leur motivation.

2. Construire un management plus inclusif

Un management inclusif ne signifie pas seulement reconnaître le travail accompli, cela suppose d'impliquer davantage les salariées dans la réflexion et la décision, en leur donnant les moyens d'agir sur leur environnement professionnel. Cette logique dépasse la simple écoute passive pour instaurer une réelle participation active.

2.1 Associer les salariées aux décisions opérationnelles

Au sein de Whaka Lodge, les salariées affirment globalement se sentir écoutées, les retours se font toujours de manière informelle, mais sont tout de même présents. Pour aller au-delà de ces initiatives, il serait pertinent d'organiser des réunions d'équipe régulières dédiées à l'équipe de ménage où les employées pourraient partager les difficultés mais aussi et surtout échanger sur des propositions concrètes concernant l'organisation. Ce type de mesure permettrait de construire en équipe des solutions, comme en lien avec l'organisation du planning, la gestion du linge, le choix des produits ménagers, etc. tout en renforçant la cohésion de groupe. L'intégration favorise la reconnaissance des salariées comme actrices à part entière du fonctionnement collectif. (Coron et Pigeyre 2018)

Actuellement, la répartition des logements est laissée en autonomie aux femmes de chambre et cela fonctionne avec cette équipe solidaire. Dans le cadre d'une équipe plus divisée, il serait obligatoire d'attribuer les logements en amont et de force, ne laissant aucun choix aux femmes de chambre. Leur donner un rôle de consultation pourrait éviter des frustrations et surtout renforcer le sentiment d'appartenance à une équipe.

Cette démarche rejoint l'analyse de Bercot et Rahou (2013), qui soulignent que les salariés des métiers de service, bien que souvent considérés comme peu qualifiés, développent une expertise pratique indispensable au fonctionnement de l'organisation. Les exclure des décisions opérationnelles revient à gaspiller leurs savoirs.

2.2 Favoriser la montée en compétence et la professionnalisation

L'inclusivité passe également par la valorisation des savoir-faire et la possibilité d'en acquérir de nouveaux. Plusieurs salariées ont exprimé le besoin de formation, notamment pour les recrues arrivant en cours de saison, qui se retrouvent fréquemment peu accompagnées. L'Employée A, regrette ainsi que « *les gens qui arrivaient au milieu de la saison n'avaient pas tellement d'accompagnement* », ce qui fragilise l'intégration. Mettre en place des parcours de formation internes, même courts, permettrait non seulement de renforcer la qualité du service, mais aussi de reconnaître l'expertise du métier et ne pas se reposer sur d'autres employées.

Collins (2020) insiste sur l'importance du capital humain comme facteur de performance et de bien-être. Appliqué au service de ménage, cela suppose de reconnaître que les femmes de chambre développent des compétences organisationnelles, techniques et relationnelles qui méritent d'être reconnues. Des temps de formation sur la gestion du temps, ou encore la relation client contribueraient à redéfinir ce métier comme un métier qualifié et essentiel.

Enfin, la construction d'un management plus inclusif suppose de dépasser une pratique descendante pour instaurer une dynamique réellement participative. La montée en compétences des femmes de chambre, tout comme leur association aux décisions opérationnelles, ne relèvent pas seulement d'une meilleure organisation : ce sont des techniques de reconnaissance et de fidélisation. Donner une place à leur expertise dans la gestion quotidienne, c'est aussi reconnaître qu'elles détiennent un savoir pratique pour le bon fonctionnement de l'établissement. Un refondement managérial contribue à ouvrir la voie vers une valorisation plus durable de ce métier.

Dans le prolongement de cette logique inclusive, il apparaît nécessaire de replacer le bien-être des salariées au cœur de la performance. En effet, si les compétences doivent être reconnues et si les salariées doivent être impliquées dans les décisions, il est aussi essentiel que les conditions de travail garantissent un engagement dans la durée. La question du bien-être, physique ou psychologique, se pose alors comme une dimension indissociable de la

performance globale de l'établissement. C'est ce que nous allons examiner dans le point suivant.

3. Intégrer le bien-être dans la performance

Le bien-être des femmes de chambre doit être considéré comme essentielle, c'est un pilier de la performance organisationnelle. Les témoignages montrent que la charge de travail, l'intensité physique et la fatigue mentale sont des effets récurrents du métier. Ce constat rejoint les analyses de Puech (2004) & (Lada 2009), qui rappellent que la pénibilité et la précarité fragilisent la santé et l'implication des salariées dans le secteur hôtelier.

Prendre en compte ces contraintes implique d'adopter une approche plus durable de l'organisation du travail. Une première piste concerne l'adaptation des plannings. Les entretiens révèlent que l'irrégularité des réservations, notamment de dernière minute, accroît fortement la pression sur les équipes. L'Employée A, évoque cette difficulté en expliquant que « *la communication de la veille est très importante pour savoir ce qu'on va avoir* », sans cela, l'anticipation devient impossible. Une meilleure stabilité et prévisibilité des emplois du temps apparaît comme une condition de réduction du stress et d'amélioration du climat de travail.

La performance ne peut être pensée qu'en termes de productivité quantitative. Les femmes de chambre rappellent que l'exigence au niveau de la rapidité peut entrer en contradiction avec la qualité du service et leur santé. Guégnard et Mériot (2007) soulignent les tensions entre exigences économiques et qualité du travail, souvent vécues par les salariées comme une forme de pression permanente.

Au-delà de la question du temps, la reconnaissance de la fatigue physique doit également s'accompagner de moyens matériels adaptés. Plusieurs salariées évoquent le poids du travail corporel, notamment sur le dos ou les bras. Ces contraintes, pourtant bien identifiées dans la littérature Bercot et Rahou (2013), sont encore peu intégrées dans les pratiques managériales. Investir dans des équipements plus ergonomiques ou repenser la logistique interne (par exemple avec des véhicules de service adaptés) apparaît comme une mesure simple mais essentielle pour combiner bien-être et efficacité.

Au sein de Whaka Lodge s'ajoute une contrainte, celle des hébergements en plein air. Il est plus difficile de comparer l'activité des femmes de chambre à celles travaillant dans un hôtel

classique. Du fait de la taille des logements, ou même des chambres, il est d'autant plus compliqué de faire des lits, car il y a peu d'espaces. Comme le décrit l'une des employées :

*« Je pense que faire les lits est vraiment difficile. Et puis, à cause de la taille des chambres, comme on manque de place, on doit faire le tour du lit et les couettes sont très lourdes. Faire le lit est vraiment difficile. Je pense que c'est le plus difficile. »*²¹ (Employée D)

Enfin, le bien-être passe aussi par une reconnaissance symbolique et une culture managériale respectueuse. Les salariées insistent sur l'importance de recevoir des retours positifs et de sentir que leur travail est pris en considération. Intégrer le bien-être dans la performance intègre de dépasser la logique du « travail invisible » Hatton (2017) et de reconnaître l'apport stratégique de ce métier à l'expérience client.

Ainsi, intégrer le bien-être des femmes de chambre dans les critères de performance ne relève pas uniquement d'une démarche éthique, mais d'une stratégie organisationnelle. Un personnel moins soumis à la pression, mieux équipé et valorisé est aussi un personnel plus stable, plus investi et donc plus performant.

L'analyse des pistes d'amélioration met en évidence trois dimensions. D'une part, il s'agit de rendre visibles et valoriser les compétences des femmes de chambre, trop souvent réduites à une exécution de tâches alors qu'elles mobilisent des savoir-faire précis et une expertise. D'autre part, la construction d'un management plus inclusif apparaît indispensable pour favoriser l'expression des besoins, associer les salariées aux décisions et renforcer leur sentiment d'appartenance. Enfin, l'intégration du bien-être dans les critères de performance constitue une condition essentielle à la pérennité de l'organisation, permettant de concilier qualité du service, motivation des équipes et efficacité économique.

Repenser le management du housekeeping ne signifie pas seulement améliorer les conditions de travail de quelques salariées, mais bien interroger l'organisation dans son ensemble. C'est à travers cette transformation managériale, consciente de la réalité du terrain et aux enjeux de genre, que l'hôtellerie peut réussir à dépasser les stéréotypes, fidéliser ses équipes et renforcer durablement sa performance.

²¹ I think maybe doing beds is really hard. And also because of the size of the rooms, since you don't have space, like to walk around the bed to do it and like the duvet are really heavy. So. So to change the bed is really hard. I think that's the hardest part. (Employée D)

Chapitre 4. Limites et perspectives

1. Limites méthodologiques et contextuelles

Comme tout travail de recherche, cette enquête comporte certaines limites qu'il est essentiel de souligner. La première tient à la taille de l'échantillon, restreint à cinq entretiens de femmes de chambre et à un entretien de direction. Ce nombre permet d'obtenir une compréhension des vécus, mais ne représente statistiquement l'ensemble du secteur hôtelier.

Une deuxième limite concerne le contexte spécifique de l'étude. Whaka Lodge, un établissement haut de gamme d'hôtellerie de plein air, ne peut être comparé directement à un hôtel standard ou à une chaîne hôtelière. La saisonnalité, la dimension géographique des logements définissent des conditions de travail particulières, qui influencent l'expérience des salariées et les pratiques managériales observées.

De plus, le positionnement en tant que chercheuse doit être pris en compte. En tant que stagiaire responsable hébergement, impliquée directement dans l'organisation et la gestion du service de ménage, cette place a pu influencer le discours des salariées. Certaines ont peut-être nuancé leurs critiques par crainte d'un impact hiérarchique, ou au contraire accentué certaines difficultés pour obtenir plus de reconnaissance. Même si cette position a offert une possibilité d'observation avantageuse, cela constitue aussi une limite importante.

Enfin, la temporalité de l'étude réduit son champ d'analyse. Les entretiens ont été menés sur une saison unique, sans possibilité de suivi constant. Les dynamiques observées (charge de travail, cohésion d'équipe, reconnaissance) auraient pu évoluer au fil des années. Du fait du personnel qui change chaque année, il est compliqué d'établir un constat sur le long terme. De plus, certaines mesures appliquées, ne l'ont été qu'en fin de saison. Ainsi, il est difficile d'établir leur efficacité ou la viabilité des propositions établies.

2. Perspectives de recherche et d'action

Ces limites ouvrent toutefois des perspectives intéressantes. Du point de vue académique, il serait pertinent d'élargir l'étude à d'autres structures hôtelières (hôtels de chaîne, établissements indépendants, resorts, campings) afin de comparer les pratiques managériales et d'identifier des tendances différentes. Une approche quantitative, par le biais de questionnaires auprès d'un plus grand nombre de salariées, pourrait compléter la

dimension qualitative, notamment sur la santé au travail, la reconnaissance ou les trajectoires professionnelles.

Du point de vue opérationnel, certaines pistes d'action concrètes pourraient être expérimentées sur le terrain. Par exemple, instaurer des pratiques de reconnaissance plus régulières, organiser des réunions participatives, ou mieux répartir les tâches afin de limiter la fatigue physique et mental. Évaluer l'impact de ces mesures permettrait de vérifier leur efficacité et de les ajuster en fonction des besoins.

À plus long terme, une réflexion pourrait être menée sur l'expertise du métier de femme de chambre. La mise en place de formations, la reconnaissance d'une expertise spécifique et l'ouverture de parcours de progression interne contribueraient à renforcer la valorisation de ces salariées. Du point de vue des ressources humaines, il est essentiel de dépasser la vision du ménage comme une simple main-d'œuvre d'exécution, pour le reconnaître comme une activité essentielle à la performance et à l'image de l'établissement, comme nous l'avons vu dans cette étude.

En somme, ce chapitre a mis en évidence les contraintes méthodologiques d'une enquête qualitative menée dans un cadre professionnel spécifique. La posture de stagiaire, aide à la fois pour l'accès aux données et mais peut aussi affecter la relation avec les salariées, ce qui illustre la particularité de la recherche de terrain. De même, la taille réduite de l'échantillon et le caractère saisonnier de l'activité limitent la possibilité de généraliser les résultats.

Néanmoins, ces limites n'enlèvent rien à la légitimité des informations recueillies. Au contraire, elles renforcent l'importance d'une analyse approfondie des témoignages et des observations. L'approche adoptée permet de saisir des dynamiques de travail souvent invisibilisées et d'apporter un éclairage qualitatif sur les pratiques managériales.

CONCLUSION DE LA PARTIE 3

L'analyse menée dans cette troisième partie a permis de mettre en lumière la réalité du management des femmes de chambre à Whaka Lodge, en croisant les discours recueillis sur le terrain et les apports théoriques présentés dans la première partie. Les entretiens révèlent un métier à la fois central et invisibilisé, marqué par une charge physique importante, une activité aléatoire dépendante de la fréquentation et une reconnaissance insuffisante. Si les salariées expriment une forme de fierté professionnelle et apprécient la cohésion d'équipe, elles soulignent aussi les frustrations liées au manque de moyens, à la pression saisonnière et à la faible valorisation symbolique de leur travail.

Ces résultats confirment les analyses de la littérature sur la division sexuée du travail Kergoat (2005) & Couto (2023), et la précarisation des métiers féminisés Guénard et Mériot (2007) & Puech (2004), tout en les appliquant à un contexte spécifique d'hôtellerie de plein air haut de gamme. Ils montrent que les enjeux de genre, de reconnaissance et de conditions de travail restent étroitement liés, et que les femmes de chambre se trouvent souvent bloquées entre exigences de performance économique et une organisation fragile du métier.

Face à ces constats, nous avons proposé plusieurs pistes d'action managériale pour repenser la gestion de ces équipes : rendre visibles les compétences invisibles, construire un management plus inclusif et intégrer le bien-être comme un levier de performance. Ces recommandations, bien qu'ancrées dans le cas de Whaka Lodge, invitent plus largement à repenser la place des femmes de chambre dans les stratégies hôtelières et à reconnaître la valeur ajoutée de celles qui en assurent le fonctionnement.

Enfin, nous avons rappelé les limites méthodologiques de cette recherche qui invitent à poursuivre les travaux sur d'autres terrains. Pour autant, les éléments recueillis éclairent des problématiques récurrentes, et ouvrent des perspectives concrètes pour un management plus juste et plus durable.

CONCLUSION GÉNÉRALE

Ce mémoire s'est attaché à interroger le management des femmes de chambre dans le secteur hôtelier, en prenant appui sur une expérience de stage au sein du Whaka Lodge. La problématique centrale visait à comprendre : *comment repenser ce management afin de mieux valoriser un métier invisibilisé, dépasser les stéréotypes de genre et améliorer le bien-être des salariées, tout en contribuant à la performance globale de l'établissement ?*

L'analyse théorique a mis en évidence que le travail des femmes de chambre se situe au croisement de plusieurs enjeux : précarité structurelle, division sexuée des tâches, manque de reconnaissance professionnelle et fragilité des conditions d'emploi. La revue de littérature a montré que ces difficultés ne sont pas propres au cas étudié, mais s'inscrivent dans une logique plus large de hiérarchisation genrée du travail dans l'hôtellerie.

L'enquête de terrain a confirmé ces constats en soulignant, d'une part, la forte implication des salariées malgré une reconnaissance encore insuffisante, et d'autre part, les limites d'un management descendant et peu participatif. Les entretiens ont révélé la tension entre un engagement quotidien très élevé et un manque de valorisation symbolique et matérielle. Pourtant, les salariées elles-mêmes ont identifié des leviers concrets pour améliorer leur situation : davantage de reconnaissance, un management plus inclusif, une meilleure prise en compte du bien-être et des contraintes physiques.

La confrontation entre les apports théoriques et les résultats empiriques permet ainsi de souligner que le management des femmes de chambre ne relève pas seulement d'une question d'organisation du travail, mais aussi d'un enjeu social et politique. Valoriser ce métier, c'est à la fois reconnaître les compétences invisibles, agir contre les stéréotypes genrés et instaurer une gestion plus équitable et humaine des ressources humaines.

Au-delà du cas de Whaka Lodge, cette recherche invite à repenser plus largement la place des femmes de chambre dans l'hôtellerie. Les pistes proposées, comme la reconnaissance, un management plus participatif ou encore intégration du bien-être dans la performance, représentent des leviers pour un secteur en quête de durabilité sociale autant qu'économique.

Enfin, cette étude ouvre des perspectives pour de futures études: approfondir l'impact économique d'un management plus inclusif, comparer différentes structures hôtelières

(indépendantes et chaînes), ou encore analyser le rôle des politiques publiques dans la valorisation de ce métier.

Finalement, le management des femmes de chambre, loin d'être une question marginale, apparaît finalement comme un atout stratégique pour l'avenir d'un secteur hôtelier qui se veut compétitif, responsable mais aussi humain.

BIBLIOGRAPHIE

- BEAUMONT Amélie, LEJEUNE Guillaume et DENIS Jean-Michel, 2021, « Variations syndicales », *Germinal*, 2021, vol. 3, n° 2, p. 94-104.
- BERCOT Régine et RAHOU Nadia, 2013, *Le travail de service*, Lyon, Éd. Réseau ANACT.
- BESSIN Marc et GAUDART Corinne, 2009, « Les temps sexués de l'activité : la temporalité au principe du genre ? », *Temporalités. Revue de sciences sociales et humaines*, 28 septembre 2009, n° 9.
- BONI-LE GOFF Isabel et RABIER Marion, 2022, « L'entreprise saisie par le genre | Cairn.info », 2022.
- COLLINS Samantha, 2020, « La gestion du capital humain et son impact sur la formation et le bien-être: une comparaison entre l'hôtellerie américaine et française », 2020.
- CORON Clotilde et PIGEYRE Frédérique, 2018, *La négociation collective sur l'égalité professionnelle : une négociation intégrative ?* | Cairn.info, <https://shs.cairn.info/revue-gérer-et-comprendre-2018-2-page-41?lang=fr>, 21 juin 2018, consulté le 17 mai 2025.
- COUTO Maria João, 2023, « Gender Bias in the Hospitality Sector: Female and Male Jobs », *International Conference on Tourism Research*, 2023.
- ECKERT Henri et MONCHATRE Sylvie, 2007, « Mixité, polyvalence et formes sexuées de la division du travail. De l'hôtellerie-restauration de chaîne à la chaîne de montage automobile. », 2007.
- GUEGNARD Christine et MERIOT Sylvie-Anne, 2010, « Hôtels et dépendances », *Travail et Emploi*, 15 mars 2010, n° 121, p. 55-66.
- GUEGNARD Christine et MERIOT Sylvie-Anne, 2007, « Régulation et précarisation : l'exemple des femmes de chambre », s.l.
- HATTON Erin, 2017, « Mechanisms of invisibility: rethinking the concept of invisible work », *Work, Employment and Society*, 1 avril 2017, vol. 31, n° 2, p. 336-351.
- KERGOAT Danièle, 2005, « 12. Rapports sociaux et division du travail entre les sexes » dans *Femmes, genre et sociétés*, s.l., La Découverte, p. 94-101.
- KERGOAT Danièle, 2001, « Division sexuelle du travail et rapports sociaux de sexe » dans Jeanne Bisilliat et Christine Verschuur (eds.), *Genre et économie : un premier éclairage*, Genève, Graduate Institute Publications (coll. « Cahiers genre et développement »), p. 78-88.
- LADA Emmanuelle, 2009, « Divisions du travail et précarisation de la santé dans le secteur

- hôtelier en France : de l'action des rapports sociaux de sexe et autres rapports de pouvoir », *Travailler*, 2009, vol. 22, n° 2, p. 9-26.
- MACEDO Maria Bernardete Ferreira de, 2003, « Femmes de ménage et veilleurs de nuit : une approche sexuée du travail précaire dans un hôtel en France », *Cahiers du Genre*, 2003, vol. 35, n° 2, p. 189-208.
- MANFREDA Anita, WANG Danni, ZHANG Yun et MA Emily, 2024, « Unraveling women (in) leadership in tourism and hospitality: a retrospect and outlook », *The Service Industries Journal*, 23 mai 2024, vol. 45, p. 1-28.
- MARUANI Margaret, 2018, *Je travaille donc je suis*, s.l., La Découverte.
- MARUANI Margaret, 2011, « Travail et emploi des femmes », <http://journals.openedition.org/lectures>, 2011.
- MARUANI Margaret et REYNAUD Emmanuèle, 2004, *Sociologie de l'emploi*, s.l., La Découverte.
- PIGEYRE Frédérique et VERNAZOBRES Philippe, 2013, « Le « management au féminin » : Entre stéréotypes et ambiguïtés », *Management international / International Management / Gestión Internacional*, 2013, vol. 17, n° 4, p. 194-209.
- POSTER Winifred R., CRAIN Marion et CHERRY Miriam A., 2016, « Exposing invisible labor » dans , s.l.
- POULIN Lise et AUBRY François, 1997, « Quelques considérations sur les conditions de travail des femmes dans le secteur de l'hébergement et de la restauration », *Téoros : revue de recherche en tourisme*, 1997, vol. 16, n° 3, p. 19-20.
- PUECH Isabelle, 2004, « Le temps du remue-ménage. Conditions d'emploi et de travail de femmes de chambre », *Sociologie du travail*, 1 avril 2004, vol. 46, n° 2, p. 150-167.
- TÜRKCAN Burcu, « Gender Segregation in Tourism: A Comprehensive Literature Survey and Policy Recommendations for the Post-COVID Era », vol. 23.
- Femmes, genre et sociétés : L'état des savoirs*, 2005, s.l.

TABLE DES ANNEXES

ANNEXE A. GUIDE D'ENTRETIEN DES FEMMES DE CHAMBRE (EN FRANÇAIS)	121
ANNEXE B. GUIDE D'ENTRETIEN DES FEMMES DE CHAMBRE (EN ANGLAIS).....	121
ANNEXE C – GUIDE D'ENTRETIEN DE LA DIRECTION.....	121
ANNEXE D – GRILLE D'OBSERVATION	123
ANNEXE E – PLANNING MENAGE	124
ANNEXE F – TRANSCRIPTIONS DES ENTRETIENS.....	126

ANNEXES

Annexe A. Guide d'entretien des femmes de chambre (en français)

Thèmes	Sous-thèmes	Questions principales	Pour approfondir
1. Parcours professionnel et entrée dans le métier	1.1. Parcours antérieur	Pouvez-vous me raconter votre parcours professionnel avant d'arriver ici ?	Qu'est-ce qui vous a amenée à choisir ce métier ? Était-ce un choix ou une opportunité par défaut ?
	1.2. Arrivée dans l'établissement	Comment s'est passée votre intégration au moment de votre embauche ?	Avez-vous reçu une formation ou un accompagnement particulier ?
2. Perception du métier	2.1. Vision personnelle	Comment décrieriez-vous votre métier de femme de chambre ?	Quels mots vous viennent spontanément ?
	2.2. Compétences	Quelles qualités ou savoir-faire sont, selon vous, nécessaires pour bien exercer ce travail ?	—
	2.3. Regard des autres	Comment pensez-vous que votre métier est perçu par les clients ? Et par la direction ou les autres services ?	Avez-vous parfois le sentiment que votre rôle est sous-estimé ?
3. Conditions de travail et contraintes	3.1. Pénibilités physiques	Quelles sont les principales difficultés physiques que vous rencontrez au quotidien ?	Port de charges, gestes répétitifs, cadences...
	3.2. Pénibilités psychologiques	Ressentez-vous parfois du stress ou de la pression dans votre travail ?	Par rapport aux délais, à la solitude, à la hiérarchie...
	3.3. Organisation du temps	Comment vivez-vous les horaires et la répartition des plannings ?	Est-ce compatible avec votre vie personnelle ou familiale ?
4. Relations professionnelles et management	4.1. Hiérarchie	Comment se passent vos relations avec la gouvernante, la direction ou les responsables ?	Vous sentez-vous écoutée, prise en compte ?
	4.2. Coopération inter-services	Comment décrieriez-vous vos relations avec les autres services (réception, restauration, maintenance) ?	Y a-t-il des moments où vous travaillez ensemble ? Des difficultés ?
5. Reconnaissance et bien-être	5.1. Satisfaction	Qu'est-ce qui vous apporte le plus de satisfaction dans votre travail ?	—
	5.2. Reconnaissance	Vous sentez-vous reconnue pour vos compétences, au-delà du ménage ?	Organisation, gestion des imprévus, attention aux détails...
	5.3. Frustrations	Qu'est-ce qui vous pèse le plus dans votre métier ?	—
6. Genre et discriminations	6.1. Un métier « féminin »	Selon vous, pourquoi ce métier est-il surtout occupé par des femmes ?	Avez-vous déjà vu des hommes occuper ce poste ? Comment cela est-il perçu ?
	6.2. Représentations sociales	Pensez-vous que le fait d'être une femme influence la manière dont on considère votre travail ?	—
	6.3. Dimension raciale ou culturelle	Avez-vous déjà constaté des différences de traitement liées à l'origine, à la langue ou à l'apparence des femmes de chambre ?	Cela a-t-il des effets sur les opportunités ou la reconnaissance ?
7. Attentes et perspectives	7.1. Améliorations souhaitées	Si vous pouviez changer une chose dans votre travail, qu'est-ce que ce serait ?	—
	7.2. Propositions	Quelles mesures pourraient améliorer vos conditions de travail ?	Matériel, organisation, relations, reconnaissance...
	7.3. Vision d'avenir	Comment imaginez-vous votre avenir professionnel dans ce métier ou ailleurs ?	—

§Annexe B. Guide d'entretien des femmes de chambre (en anglais)

Themes	Sub-themes	Main questions	For further exploration
1. Professional background and entry into the job	1.1 Previous career	Can you tell me about your professional background before working here?	What led you to choose this job? Was it a personal choice or more of an opportunity by default?
	1.2 Arrival in the establishment	How did your integration go when you were hired?	Did you receive any training or specific support?
2. Perception of the job	2.1 Personal view	How would you describe your job as a housekeeper?	What words come to your mind spontaneously?
	2.2 Skills	What qualities or skills do you think are necessary to perform this job well?	
	2.3 How others see the job	How do you think clients see your job?	And how about management or the other departments? Do you sometimes feel that your role is underestimated?
3. Working conditions and constraints	3.1 Physical difficulties	What are the main physical difficulties you face in your daily work?	(carrying loads, repetitive movements, pace, etc.)
	3.2 Psychological difficulties	Do you sometimes feel stress or pressure in your work?	Related to deadlines, working alone, or hierarchy...
	3.3 Time organization	How do you experience the schedules and distribution of shifts?	Is it compatible with your personal or family life?
4. Professional relations and management	4.1 With hierarchy	How are your relations with the housekeeper, management or supervisors?	Do you feel listened to and taken into account?
	4.2 With other departments	How would you describe your relations with other services (front desk, restaurant, maintenance)?	Are there times when you work together? Any difficulties?
5. Recognition and well-being	5.1 Satisfaction	What brings you the most satisfaction in your work?	
	5.2 Recognition	Do you feel recognized for your skills beyond cleaning?	For example: organization, handling unexpected situations, attention to detail...
	5.3 Frustrations	What weighs the most on you in this job?	
6. Gender and discriminations	6.1 A "female" job	In your opinion, why is this job mostly done by women?	Have you ever seen men in this position? How was it perceived?
	6.2 Social representations	Do you think being a woman influences the way your work is considered?	
	6.3 Race or cultural aspects	Have you ever noticed differences in treatment linked to origin, language or appearance among housekeepers?	Do these differences affect opportunities or recognition?
7. Expectations and perspectives	7.1 Desired improvements	If you could change one thing in your job, what would it be?	
	7.2 Proposals	What measures could improve your working conditions?	Equipment, organization, relations, recognition...
	7.3 Future vision	How do you see your professional future, in this job or elsewhere?	

Annexe C – Guide d'entretien de la direction

Thèmes	Sous-thèmes	Questions principales	Pour approfondir
1. Parcours professionnel et rôle actuel	1.1. Parcours	Pouvez-vous retracer votre parcours professionnel jusqu'à votre poste actuel ?	Qu'est-ce qui vous a amené à travailler dans le secteur hôtelier ?
	1.2. Fonction actuelle	Quelles sont vos missions principales dans cet établissement ?	Incluent-elles un suivi direct du personnel des étages ?
	2.1. Répartition des rôles	Comment est organisée la répartition du travail entre les différents services ?	Et plus précisément pour les étages / femmes de chambre ?
2. Organisation du travail	2.2. Gestion des plannings	Comment sont élaborés les plannings et la répartition des chambres ?	Les salariées ont-elles une marge de négociation ou d'adaptation ?
	2.3. Coopération inter-services	Comment décrivez-vous la communication entre les femmes de chambre et les autres services (réception, maintenance, restauration) ?	Quelles difficultés ou points forts identifiez-vous ?
	3.1. Pratiques managériales	Quelles pratiques de management privilégiez-vous vis-à-vis du personnel des étages ?	Feedback, réunions, encadrement quotidien...
3. Management et reconnaissance	3.2. Reconnaissance du travail	Selon vous, comment la direction exprime-t-elle la reconnaissance du travail des femmes de chambre ?	Pensez-vous que ce métier est valorisé à sa juste mesure ?
	3.3. Outils et évaluation	Existe-t-il des outils formels pour évaluer ou valoriser leur travail ?	(entretiens annuels, primes, indicateurs qualité...)
	4.1. Pénibilités observées	Quelles sont, selon vous, les principales difficultés rencontrées par les femmes de chambre ?	Cadences, fatigue physique, contraintes horaires, précarité...
4. Conditions de travail et contraintes	4.2. Contraintes économiques	Comment conciliez-vous les exigences économiques (rentabilité, coûts) et le bien-être des salariées ?	Y a-t-il des dilemmes ou arbitrages fréquents ?
	5.1. Métier genré	Pourquoi pensez-vous que ce poste reste massivement occupé par des femmes ?	Avez-vous déjà eu des hommes à ce poste ? Comment cela a-t-il été perçu ?
	5.2. Origine et diversité culturelle	Le recrutement des femmes de chambre met-il en évidence des critères implicites liés à l'origine ou à la langue ?	Avez-vous constaté des stéréotypes ou discriminations dans ce domaine ?
5. Genre et diversité	5.3. Égalité professionnelle	Selon vous, comment le métier de femme de chambre s'inscrit-il dans les politiques d'égalité femmes-hommes ?	Existe-t-il des actions spécifiques dans votre établissement ?
	6.1. Améliorations possibles	Quelles mesures pourraient, selon vous, améliorer les conditions de travail des femmes de chambre ?	Sur le plan organisationnel, matériel, managérial...
	6.2. Évolution du métier	Pensez-vous que le métier de femme de chambre pourrait évoluer dans les prochaines années ?	Vers plus de reconnaissance, de formation, de valorisation ?
6. Perspectives et leviers d'amélioration	6.3. Rôle du management	Quel rôle attribuez-vous au management dans la valorisation et le bien-être de ce personnel ?	---

Annexe D – Grille d’observation

Étapes de la journée	Éléments observables	Indicateurs concrets	Notes/Commentaires
Début de journée (briefing, distribution des plannings)	Généralement pas de briefing, sauf si besoin de transmettre des informations particulières	Le nombre de chambre à réaliser chaque jour est compté selon le nombre de d'employés au ménage prévues et en fonction des départs / arrivées du jour	L'équipe de ménage est autonome et s'organise seules concernant l'attribution des chambres. Elles ont aussi la possibilité de travailler seules ou à deux. Sur les journées les plus chargées elles prennent l'initiative de travailler à deux sur les logements les plus grands.
	Les plannings sont faits en avance et rangés à leur place	Un code couleur est défini pour qu'elles puissent comprendre quelles sont les chambres en départ, en arrivée et en départ arrivée. En supplément, à chaque logement il est précisé le nombre et le type de lit qu'il faut faire et le nombre de personnes en arrivées dans la chambre.	En cas de doute, elles peuvent poser leurs interrogations sur la journée. Elles sont extrêmement indépendantes sur l'organisation du travail.
	Avant de commencer à faire le ménage, elles s'occupent des machines.	Une machine est disposée pour le nettoyage des lavettes, des nappes utilisées aux restaurants, torchons...	Ce sont généralement l'équipe de chambre qui s'occupe de lancer une machine et étendre le linge, cependant toute l'équipe est censée s'en charger.
Prise de poste (préparation, matériel)	Deux espaces sont réservés au matériel pour les femmes de chambre, le local ménage avec tout le matériel et les produits d'entretien et la lingerie	Elles récupèrent les produits de nettoyage, serpillière et aspirateur dans le local ménage, et le linge propre dans la lingerie.	
	Elles transportent les produits ménagers dans un sac à dos puisque c'est un établissement en plein air.	Elles préparent seules leur produits ménagers et leurs sacs à dos.	La quantité de produits ménagers a été limitée pour éviter qu'elles n'aient trop de poids sur leur dos. Un seul produit est normalement utilisé pour nettoyer toutes les surfaces et un deuxième pour désinfecter. En dernier c'est le Gel WC et les lavettes qu'elles ont dans le sac. Elles ont tout de même un aspirateur et une serpillière à déplacer.
	Le linge pour chaque logement est rangé dans des sacs de linge.	Les sacs de linge sont préparés la veille, par l'équipe présente si le planning est prêt en avance ou le jour même en arrivant le matin.	Elles préparent un sac de linge propre, qu'elles doivent ensuite apporter à chaque logement.
	La difficulté pour se déplacer sur le domaine peut compliquer le travail	Lorsqu'elles travaillent seules, elles doivent se partager les golfettes sur le domaine pour pouvoir se déplacer facilement et ne pas perdre de temps	Les femmes de chambre doivent transporter tout leur matériel et le linge propre de logement en logement. Si elles ont oublié du matériel, ou un produit défectueux, certains jours il peut leur arriver de perdre du temps à faire des allers retours.
Communication	La communication entre chaque service (réception, maintenance, ménage) se fait via Whatsapp	Un groupe a été créé pour relier chaque service et optimiser la productivité.	L'équipe de ménage peut communiquer directement avec la maintenance en cas de problème ou même la réception, ou individuellement avec chaque personne pour limiter le sentiment de solitude qui peut être ressenti sur le terrain.
	Sur le groupe avec la réception, la maintenance et le ménage tout est communiqué.	Chaque matin la réception envoie un récapitulatif des arrivées et des départs du jour en supplément du planning qui a été préparé pour éviter toute erreur.	Ce message permet une meilleure communication entre chaque service et de pouvoir mieux s'adapter en cas de changement de dernière minute. Même si toute l'équipe est répartie sur le terrain chaque personne reste en contact.
Milieu de journée (pause éventuelle, cadence)	Pause prévue de 30 min	Le temps de pause est rarement respecté qui n'en prennent généralement jamais ou très rarement	Avec la cadence à suivre et le rythme à garder, les femmes de chambre préfèrent pouvoir finir plus tôt ou se reposer une fois la journée finie. Elles ne prennent que très peu de pause.
Fin de journée (contrôles et feedback)	Gouvernante vérifie les chambres avant l'arrivée des clients.	Généralement aucun retour n'est fait sur la qualité du ménage. Les retours sont généralement faits s'il y a un souci avec le logement plutôt que l'inverse.	Sentiment de travail invisibilisé. Lorsque les retours sont faits, ils sont plutôt négatifs, que ce soit sur les contrôles des chambres ou à travers les retours des clients.
	Tri du linge sale	Tout le linge sale récolté doit être trié (draps plats, housses de couette, taies d'oreillers et linge de bain) et doit être mis dans des sacs de linge rangés dans les chariots récupérés chaque mercredi matin par la blanchisserie.	Tâche répétitive et fatigante, port de charges lourdes avec les sacs de linge qui doit être effectuée chaque jour.
	Préparation des sacs de linge pour le lendemain	Si le planning du lendemain a été préparé, les sacs de linge sont faits dans la lingerie pour l'équipe présente le lendemain et pour éviter de perdre du temps.	Dernière étape de la journée qui peut aussi prendre du temps et demander de l'énergie après une longue journée de travail
Climat général de la journée	Peu de discussions entre collègues (travail isolé) - Gouvernante distante, communication descendante	Plusieurs tâches en supplément du ménage des logements s'ajoutent et vont rallonger la journée de travail des femmes de chambre.	Malgré la communication au téléphone, elles n'ont aucun contact avec le reste de l'équipe ou aucun moment défini pour échanger avec eux, ce qui accentue l'isolement et la pression. Sentiment d'invisibilité renforcé par l'absence de reconnaissance. Elles ont peu ou pas de retour sur le travail accompli. Leur travail s'organise soit dans le local ménage, la lingerie ou le reste du domaine, éloignées du reste de l'équipe et toujours invisibles. Une fois les clients arrivés, leur journée est terminée et sont inexistantes face à la clientèle.

Annexe E – Planning ménage

PREPARATION DES LOGEMENTS			
ARRIVEES DU VENDREDI 15 AOUT			
COTTAGES COLVERT			
CO	101		
CO	105		
CO	107		
CO	108	1 grand lit + 2 petits (2P)	
CO	111	1 grand lit + 1 petit (2P)	
CO	115		
CO	118		
ECOLOGDE MANYARA			
MA	103	1 grand lit + 4 petits (4P)	
MA	122		
CABANES BOBO + MOJITO			
BB	104	1 grand lit + 3 petits (4P)	
BB	113		
BB	116		
BB	121		
MO	109		
ECOLOGDE DUPLEX NATURE + TIPI			
DU	11	2 grands lits + 2 petits (5P)	
DU	12		
TP	106		
TP	114	1 grand lit + 2 petits (3P)	
CABANONS DU LAC			
CAB	201		
CAB	202		
CAB	203		
CAB	204		
COTTAGES FAMILY PREMIUM			
CFP	110		
CFP	112		
CFP	124		
CABANES FLOTTANTE + CHALET PMR			
FLO	235	1 grand lit (2P)	
PMR	100		
CABANES LACUSTRES			
LAC	230		
LAC	231	1 grand lit (2P)	
LAC	232	1 grand lit (2P)	
GLAMPING DREAM LODGE			
DL	301		
SAFARI LODGES			
SL	321	1 grand lit + 3 petits (4P)	
SL	322		
SL	323	1 grand lit + 3 petits (4P)	
SL	324		
SL	325		
TENTES EXPERIENCE AFRICA			
AF	240	1 grand lit + 2 petits (3P + 1BB)	
AF	241		
JUNGLE DOME			
DO	242	1 grand lit (2P)	
COCO SWEETS			
CC	250		
CC	251	1 grand lit + 2 petits (3P)	
CC	252		
CC	253	1 grand lit + 2 petits (3P)	
TENTES NOMADES 4 PAX			
NO	1	1 grand lit + 1 petits (3 P + 1BB)	
NO	2		
NO	3	1 grand lit + 2 Petits (4P)	
NO	4		
NO	5		

OBSERVATIONS :	DÉPARTS	ARRIVÉES	DA
Le 100 passe dans le 108. 231 Early C/IN 14h Late C/out 13 h : 232 ; 231 ; 242			

PLANNING MENAGE SEMAINE

Du

au

		14-jul	15-jul	16-jul	17-jul	18-jul	19-jul	20-jul
COTTAGES COLVERT								
CO	101							
CO	105	D		A				
CO	107	D				A		
CO	108				D	A		
CO	111	D	A					
CO	115	D	A		D		A	
CO	118							D
ECOLOGDE MANYARA								
MA	103							
MA	122						DA	
CABANES BOBO + MOJITO								
BB	104	DA						
BB	113	D					A	
BB	116		A					DA
BB	121			A				
MO	109						DA	
ECOLOGDE DUPLEX NATURE + TIPI								
DU	11							
DU	12			A		DA		D
TP	106							
TP	114					A		D
CABANONS DU LAC								
CAB	201	D		A		D	A	
CAB	202					D	A	
CAB	203	D			A		DA	
CAB	204	DA						
COTTAGES FAMILY PREMIUM								
CFP	110	A						
CFP	112			DA				
CFP	124						D	
CABANES FLOTTANTE + CHALET PMR								
FLO	235							
PMR	100					A		D
CABANES LACUSTRES								
LAC	230	D			A	D	A	
LAC	231	DA	D		A	DA	DA	D
LAC	232	D		A		D	A	D
GLAMPING DREAM LODGE								
DL	301	D		A			DA	
SAFARI LODGES								
SL	321							
SL	322	D					A	
SL	323	D					A	
SL	324	D					A	
SL	325							DA
TENTES EXPERIENCE AFRICA								
AF	240	D		A		D	A	D
AF	241	D						
JUNGLE DOME								
DO	242	D		A	D		A	D
COCO SWEETS								
CC	250	D		A		D		
CC	251	D						
CC	252	D						
CC	253							
TENTES NOMADES 4 PAX								
NO	1							
NO	2							
NO	3							
NO	4							
NO	5							
NO	6							
TENTES NOMADES 2 PAX								
NO	7							
NO	8							
NO	9							
NO	10							

OBSERVATIONS :

Annexe F – Transcriptions des entretiens

Entretien avec l'employée A

Intervieweur

Alors, du coup, d'abord on va commencer. Est-ce que tu peux juste me raconter ton parcours professionnel avant de venir ici ?

Employée A

Avant de venir ici. Ok. Du coup ma formation c'est pas en hôtellerie, c'est plutôt dans le domaine des arts. Mais j'ai toujours bossé en restauration, en hôtellerie à côté de mon autre domaine professionnel. Donc je faisais les deux. et c'était la chose qui me donnait la condition de payer mes loyers et tout ça. Donc je peux dire que mon parcours professionnel c'était ce mélange déjà, ce mélange. Et j'ai... Ok, donc ça fait... Peut-être au moins 4 ans que j'ai fait ce mélange. Parfois comme des travaux à temps partiel, dans le soirs, dans les restaurants. Mais aussi c'est ma troisième, non quatrième expérience de travail saisonnier. Donc c'est aussi une façon de travailler que j'apprécie aussi.

Intervieweur

Oui en plus c'est ta deuxième saison à Whaka Lodge.

Employée A

Exactement.

Intervieweur

T'as décidé de revenir cette année.

Employée A

Oui et des saisons longues parce que les deux premières c'était plutôt de un mois, deux mois. Des saisons courtes et pas forcément des grands séjours.

Intervieweur

Et du coup, pourquoi ce secteur d'activité-là que tu as choisi pour pouvoir financer justement, payer ton loyer, etc. Pourquoi est-ce que c'est ce secteur-là que tu as choisi ?

Employée A

Je pense que c'est le secteur qui est le plus ouvert si tu n'as pas exactement une formation. Et des travaux, j'étais serveuse ou femme de ménage. Du coup, je pense que ce sont des travaux qui, on peut dire, c'est pas une façon mal, de mal dire, mais de main d'oeuvre. On n'a pas besoin forcément d'avoir beaucoup de spécialisation pour les faire. J'ai la sensation que pour certains types de travail dans le domaine de l'hôtellerie, l'expérience compte plus que la formation. Pour certains, niveau des responsabilités, après, directrice, des responsables, ils ont la formation, mais je trouve que c'est un domaine où on peut quand même trouver une ouverture face à la question de la formation mais aussi en tant que moi immigrante ça aussi normalement les gens qui sont mes amis qui sont aussi brésiliens ils n'ont jamais réussi à commencer un travail dans un autre pays autre que la Restauration, c'est plutôt facile d'entrer dans le milieu professionnel.

Intervieweur

Du coup, est-ce que tu avais fait des recherches dans un autre secteur quand tu as voulu trouver un travail où c'est vraiment... Enfin, tu as fait des recherches et c'était que ce choix-là qui s'est présenté à toi, c'était un peu un truc par défaut en quelque sorte ?

Employée A

Un peu parce que je cherchais d'abord aussi comme professeur de yoga mais c'était pas suffisant aussi pour compléter mes heures donc j'ai essayé quand même de garder un peu mon domaine de ma formation Mais après, je me suis rendu compte que ça serait plus facile, même en temps partiel, d'aller vers ce domaine. Qui après, j'ai commencé à apprécier aussi. Les contacts avec les clients et tout ça. Et honnêtement, je ne déteste pas. C'est pas une chose... Ouais. Je le fais et je sens que c'est une chose qui... Ok, c'est pas ma formation mais je me sens bien aussi.

Intervieweur

Et du coup, même dans ton métier, tous les jours, t'arrives quand même à avoir du contact avec les clients, même si vous êtes plus éloignée sur le domaine ?

Employée A

Non. Dans cet été, cette saison que je suis plutôt au ménage, c'est vrai que j'ai pas le contact clientèle. Pour être honnête, il y a des moments où j'apprécie ça, de ne pas avoir les contacts directs, parce que c'est trop fatigant aussi. Mais même si on n'a pas les contacts, on le ressent

parce qu'on a des feedbacks, on sait que les gens vont utiliser l'hébergement. je sens la présence des clients même si je ne les vois pas. C'est une autre manière de les approcher mais quand même pour moi c'est trop direct aussi parce qu'on est dans l'endroit où les gens veulent se sentir chez eux.

Intervieweur

Et du coup, est-ce que tu estimes de manière générale, que ce soit ici à Whaka Lodge ou même dans les autres emplois que tu as pu avoir, que vous recevez assez de retours justement sur la qualité de votre travail par rapport au retour des clients, mais par rapport à nos contrôles aussi ? Est-ce que vous avez l'impression d'avoir assez de retours sur votre travail ? Enfin, sur ton travail, en parlant de toi.

Employée A

Oui. Parce que c'est un endroit très dynamique. Il y a beaucoup de mouvements. On change toujours des clients. Si on a trop de logements, on a trop de logements, donc ça augmente aussi la charge de travail, ça augmente aussi la possibilité d'avoir un retour. Si on est dans un camping ou dans un endroit où on a que 10, on va pas avoir toujours des retours parce que c'est pas trop grand. Mais comme par exemple par rapport à l'année dernière, cette année, J'ai ressenti plus des feedbacks par rapport à la qualité et les attentes.

Intervieweur

T'as senti quand même une petite amélioration déjà ? Vous sentez plus de retour sur le ménage ?

Employée A

Oui.

Intervieweur

Comment est-ce que c'est passé ton intégration à Whaka Lodge ici ? Quand tu t'es fait engager, est-ce que tu as reçu une sorte de formation, un accompagnement au début ?

Employée A

Ou pas du tout ? Par rapport à cette année ou l'année dernière ?

Intervieweur

Disons l'année dernière puisque... Enfin, un peu les deux en fait. Un peu pour les deux parce que... T'as pas eu le même accueil, je vais dire, je pense, cette année, comme on savait que t'étais déjà là l'année dernière. Donc est-ce que tu penses que t'aurais dû avoir un peu plus de formation, même juste déjà, comment ça s'est passé pour toi l'année dernière ?

Employée A

Et ce sont des perspectives très différentes parce que l'année dernière, j'étais là pour l'ouverture, donc il n'y avait pas de clients. Donc j'ai ressenti que c'était... j'ai pu marcher

avec les trains et cette année j'y suis arrivée et les trains étaient déjà en marche donc c'était un peu prendre les trains mais par rapport à l'année dernière j'ai ressenti que j'ai eu un accompagnement une formation dans ce qu'il faut faire dans chaque logement dans le sens où je ne me ressentais pas laissée et même cette année je ne me ressentis pas comme ça mais par exemple les autres par rapport à l'année dernière j'ai ressenti que les gens qui arrivaient au milieu de la saison n'avait pas tellement d'accompagnement. Du coup, je pense que la plupart des gens qui n'ont pas réussi à s'intégrer, c'était une faute de deux côtés. D'une partie, la personne démontrait avoir intérêt d'apprendre et s'engager, et de l'autre côté, elle était laissée un peu à côté, donc c'était pas... Il faut avoir les deux côtés.

Intervieweur

Tu t'es sentie en capacité avec tout ce qui était produits ménagers à utiliser, la manière dont les chambres doivent être faites, tout ça. Tu savais, tu avais les informations nécessaires. pour bien travailler, disons.

Employée A

Oui, je pense, oui, surtout parce que j'ai commencé très doucement l'année dernière.

Intervieweur

Ensuite, déjà, de manière générale, selon toi, on passe un peu à un autre sujet, comment est-ce que le métier de femme de chambre est perçu par les clients ?

Employée A

C'est difficile parce que je suis aussi client dans d'autres endroits et après que j'ai commencé à travailler comme femme de ménage, j'ai commencé à percevoir des choses que je percevois pas et du coup ça a changé la façon comme je regarde le ménage, la qualité, la propreté pour moi quand j'arrive dans un endroit c'est très important du coup je suis un peu rigoureuse à ça quand je suis cliente mais ici à Whaka j'ai pas eu des problèmes dans le sens... je pense que les gens respectent et... parce que parfois les gens laissent les logements assez propres. Ce sont des occasions très spécifiques qu'ils ne laissent pas. Et je pense ça c'est déjà un indicateur pour que les gens voient le travail qui va être fait après. Donc pour moi, je pense que je pourrais répondre à ta question en disant comment je trouve le logement, ça donne des informations sur comment les gens pense aux femmes de ménage, moi, elles font les faires, j'ai payé, je ne dois pas les faire, mais quand on trouve le logement assez propre, on ne perçoit pas déjà que les gens en conscience qu'il y a un travail d'après.

Intervieweur

C'est un bon indicateur, c'est vrai. Et pour ce qui est, par exemple, du reste de l'équipe, ou même de la direction, des managers, tout ça, ou même des propriétaires, selon toi, enfin, comment est-ce que tu penses qu'ils perçoivent ce métier-là aussi, nous, le reste de l'équipe?

Employée A

Ok. C'est drôle parce que j'ai déjà... parler avec l'employée B, que ça serait cool d'avoir un jour où on fait le métier d'autre personne. Pour qu'on puisse, ou on accompagne l'autre personne pour, tu sais, c'est le jour de l'enfant à l'entreprise. Et après, pour qu'on puisse vraiment voir ce que signifie le travail de l'autre personne, parce que parfois je pense que les gens ne se rendent pas compte ce qu'il signifie faire le ménage dans le logement. Je pense quand même que c'est un peu invisibilisé dans ce sens, ou n'ont pas conscience de comment c'est un effort physique, vraiment physique, et qu'on bouge tout le temps. on bouge tout le temps donc ça implique les corps d'une façon très spécifique et je pense parfois que c'est un peu, peu valorisé Mais en tant que métier, pas seulement ici, mais... De manière générale. Des manières générales. Ou qui c'est facile, ou qui... Ah, c'est que nettoyer, mais... T'as fait déjà un lit dans un Duplex. Tu as déjà ramené un aspirateur. Oh non ! Dans un tipi?.

Intervieweur

Et justement, par rapport à ça, Quelles sont justement les principales difficultés, notamment physiques, que tu ressens dans ton métier tous les jours ? Notamment avec le devoir porter, les sacs de linge etc. Et qu'est-ce que tu ressens et qu'est-ce que t'as des douleurs après, à la fin d'une journée de travail ?

Employée A

Oui, dans le bas du dos. Moi, toujours, je sais comme ça, j'ai fait des étirements tous les jours. Sinon je n'y arrive pas. C'est vrai. Mais moi, je l'aime le faire aussi. mais après dans les dos, j'ai parfois dans le cou mais pour moi c'est plutôt le fait que ça soit longtemps En continue, tu sais.

Intervieweur

C'est-à-dire la journée ?

Employée A

Ouais, un peu. Et on n'arrête pas trop. Et ça aussi, parce que si on arrête trop, on n'arrive pas à reprendre aussi. Ouais, normalement c'est le dos.

Intervieweur

Le dos. Et au niveau de la cadence, de nombre de logements que vous avez à faire par jour, est-ce qu'il paraît insurmontable ? Est-ce que ça dépend des fois ? Est-ce que ça paraît assez une bonne moyenne ?

Employée A

Il y a eu des jours où je pensais que c'était beaucoup trop. Parce que il y a une question aussi Nous, on... Peut-être que je parle jeu, mais j'ai la sensation que mes collègues partagent ce sentiment qu'on veut réussir. On veut réussir. On veut y arriver. Et du coup, on donne beaucoup. Mais après, je me dis... Mais... Mon Dieu, je donne tout. je donne tout et après je suis vide. Et est-ce que c'est durable ? Dans le sens, je peux faire ça pendant la saison, ok, ça passe deux semaines en août, qui c'est beaucoup, mais je peux pas faire comme ça un an.

Donc, il y a des moments que j'ai dit c'est pas c'est pas sustainable, c'est pas durable, c'est pas sain. D'avoir autant de logement dans une journée, dans les conditions parfois de chaleur, qui c'est encore fatigant, mais Il y a une partie aussi que je comprends qui c'est la instabilité du métier. Ça m'aide aussi à penser que c'est pas tous les jours comme ça.

Intervieweur

Du coup, est-ce que t'as déjà ressenti une sorte de pression, un stress pendant une journée de travail ou même pendant une semaine entière de travail ? Est-ce que tu t'es déjà mis la pression ?

Employée A

Oui.

Intervieweur

Oui ?

Employée A

Oui.

Intervieweur

Ici à Whaka ?

Employée A

Oui.

Intervieweur

Cette année aussi ?

Employée A

Beaucoup, oui.

Intervieweur

Pourquoi ?

Employée A

Parce que c'est... Quand on voit qu'on donne tout de nous et après il y a des choses qui sont pas bien... on reçoit des retours un peu négatifs ça me laisse un peu... mon dieu... parce que c'est une sensation très physique tu sais, bon j'ai donné tout ce que j'avais et parfois dans des jours trop intenses il faut faire des choix et parfois je me suis dit ok ici je vais bien faire là, là, là Mais après, je passe un peu, un coup, ok, c'est précisément cette chose-là qui est remarquée. Et j'ai pensé comme, mais mon dieu, tout le reste... Je sais qu'il y a une phrase dans ton mémoire que j'ai beaucoup aimée, qui c'est que le travail de femme de ménage, c'est

pas comme ça, mais quand elle est bien faite, on ne percevoit pas, il est... Avoir un bon travail, c'est ne se rendre compte pas qu'il a été fait.

Intervieweur

Oui, c'est ça. On ne se rend pas compte du travail des femmes de chambre, spécialement quand. Il a bien été fait.

Employée A

Exactement, exactement. Et du coup, pour que tu ne remarques pas une chose, ça peut dire que j'ai passé comme 10 minutes à nettoyer une chose qui était très très sale. Et après, quand j'ai vu qu'il y avait une chose qui n'était pas trop sale comme l'autre, j'ai choisi de privilégier cette chose sale et laisser un peu... Et après, j'ai des remarques, mais tu sais pas aussi que j'ai beaucoup investi dans une autre chose. Donc, c'est un peu ça.

Intervieweur

Ça t'a fait ressentir du stress ou...

Employée A

Oui, d'être un peu déçue.

Intervieweur

Et est-ce que tu as l'impression de recevoir autant de retours négatifs que de retours positifs ? Ou est-ce que le quota est assez équilibré ? Ou pas du tout ?

Employée A

Je pense que j'ai remarqué cette année, dans les messages, même par jour, ou après les contrôles, ou après un week-end intense, il y a toujours un mot de la part de la directrice, ou même de ta part, comme ça a été intense, vous avez bien réussi, ça nous rassure, moi, on est conscient que tout le monde a beaucoup travaillé et du coup je pense que c'est un peu équitable.

Intervieweur

Oui parce que je sais en étant ici qu'on a plus tendance à prendre en photo quelque chose qui a mal été fait par exemple et à moins préciser quand ça a bien été fait. Un truc qui a été propre, comme tu as dit, on ne va pas le prendre en photo et dire wow.

Employée A

Mais la question c'est que le silence, quand il n'y a pas de retour négatif, c'est déjà positif. parce que ça veut dire que ça passait, que c'était pas mal.

Intervieweur

Après on a aussi la particularité du fait qu'on vit tous en majorité sauf une des femmes de chambre sur le domaine mais malgré ça comment est-ce que tu vas vivre les horaires qui sont attribués ? Parce que les horaires dépendent aussi chaque jour selon les départs et arrivées des clients. Et la répartition du planning, aussi le fait que vous avez les fiches de planning jour par jour, mais vous répartissez les logements seul généralement, vous vous organisez seul. Est-ce que ça s'organise bien au niveau des horaires et au niveau du planning, comment il a été fait ? Ou est-ce qu'il y a encore des choses à améliorer ?

Employée A

Je pense qu'il a déjà été amélioré depuis que je suis arrivée je pense. Au début je pense que c'était trop de logements et peu d'heures planifiées. Surtout parce qu'on a commencé à faire plus de grosses ménages. Qu'est-ce que t'avais demandé aussi ?

Intervieweur

Sur l'organisation, la répartition et tout.

Employée A

Et après, par exemple moi, parfois je m'engage trop dans le travail et si pour moi la communication de la veille c'est très important pour savoir ce qu'on va voir, et pour moi c'est pas un problème d'échanger surtout parce que je suis là peut-être, j'ai pas une grande vie hors Whaka pour moi c'est pas un problème d'échanger les plannings la veille et de venir plus tôt, de faire un peu d'heures souples pour moi je suis assez flexible dans ces côtés pour moi c'est pas un problème si je planifie mes heures même si elles sont déjà planifiées, mais j'ai ces changements selon la quantité de travail.

Intervieweur

Donc c'est le côté, le fait qu'on envoie un message avec ce qui a été préparé la veille, le fait que vous ayez le planning déjà pris en avance, au moins pour la veille, que les sacs de linge soient préparés par l'équipe qui est présente la veille aussi, et que vous ayez déjà la liste des départs, des arrivées, d'avoir une idée des clients qui vont partir tôt, qui t'aide un petit peu à t'organiser pour le travail.

Employée A

Mais seulement, je pense, pendant l'été, par exemple la partie loisirs, je pense qu'on était assez peu.

Intervieweur

Au niveau du ménage ?

Employée A

Au niveau du ménage.

Intervieweur

Ouais.

Employée A

Dans le sens que peut-être pour les types de ménage qu'il était demandé et la quantité, peut-être on était peu. Mais aussi, j'ai compris qu'il y a eu beaucoup de réservations de dernière minute. Et c'est ça que pour moi, c'est la flexibilité et être en plus... Bon, c'est pas ta faute, c'est pas la faute de la direction parce qu'on peut pas prévoir. Malheureusement, non. Du coup, ça surcharge... Mais quand même, je pense que c'est pas une chose qui est possible de prévoir beaucoup à l'avance. C'est pour ça, si on arrive à avoir cette flexibilité, ok je vais arrivée plus tôt ou je vais restée. Mais c'est vrai que chacune a sa vie.

Intervieweur

Oui, c'est quand même un rythme de vie qui peut être difficile à allier avec une vie personnelle même si on vit là tous du coup sur le domaine donc on reste disponible. Il y en a qui ne vivent pas ici et il faut réussir à garder la distance entre vie professionnelle et vie personnelle.

Employée A

Ouais. Je peux faire une observation de ces côtés-là que même c'est une... on ressentit depuis l'année dernière, qui pour moi parfois c'est trop difficile de faire cette division.

Intervieweur

Ok.

Employée A

Et parfois j'aime beaucoup marcher de ma maison jusqu'à la récep' et après revenir. d'essayer d'avoir un moment où je m'essaye de me déconnecter un peu. Mais pour moi, parfois je sens que je... apporte beaucoup de travail chez moi. Le fait que je sois ici tous les temps, ça me donne la sensation que je suis tous les temps au travail aussi.

Intervieweur

Oui, c'est particulier de vivre sur notre lieu de travail. C'est vrai. Et sinon, à part ça, on va parler un peu des relations, comment se passent les relations avec, que ce soit l'équipe, l'équipe des femmes de ménage. Mais comment se passe la relation avec les filles, mais aussi avec le reste de l'équipe, avec nous, que ce soit avec la directrice et moi en tant que responsable d'hébergement. Comment ça se passe ce mélange de tout ? Est-ce qu'il y a eu des difficultés ou est-ce que ça se passe bien ? Est-ce qu'il a fallu un temps pour s'acclimater ou pas du tout ?

Employée A

Je pense qu'en général ça se passe bien. Je pense qu'il y a une intégration, je perçois. Je n'ai pas trop de contacts avec d'autres équipes au niveau professionnel. Je n'ai jamais travaillé avec la responsable restauration Mais c'est un peu différent, je ne sens pas qu'on touche

vraiment à se connaître professionnellement. Mais au niveau ménage, ce que je ressens maintenant, on a trouvé une organisation, on s'y connaît assez pour savoir comment chaque personne aime s'organiser aussi et je pense qu'on se respecte, c'est important. Mais les défis je pense de travail de ménage, à l'intérieur du ménage, c'est quand on travaille en binôme, de trouver les rythmes des couples. Tu sais, savoir parfois tu travailles avec une personne, tu n'as pas besoin de parler. On sait déjà, on commence, ça c'est une chose aussi que je pense que c'est la l'habitude de faire avec la même personne. Mais il y a des gens que c'est plus facile et des gens que c'est plus difficile de trouver cet équilibre.

Intervieweur

Et t'as dit, un truc assez intéressant, le fait que justement, en soi on se connaît tous dans l'équipe, mais il y a une partie où professionnellement tu n'as pas du tout eu à travailler avec eux et tu les vois, si on était vraiment restreint au travail, à ne pas vivre tous ensemble. Il y a certaines personnes que tu ne verrais pas parce que vous n'êtes pas du tout en contact. Le fait d'être au ménage et d'être au restaurant par exemple. Ou même certaines personnes peut-être à la réception. Mais il y a certaines personnes que tu ne vois pas du tout. Ça arrive ?

Employée A

Oui. Et même hier au chef, je lui ai dit, même j'ai l'impression que je ne te vois pas cette saison parce que je suis beaucoup au ménage à l'intérieur des chambres et il est dans la cuisine et dans ces cas aussi j'apprécie les invitations pour faire des choses ensemble avec l'équipe et c'est une manière d'être en contact mais c'est vrai que professionnellement on ne se croise pas. Ouais.

Intervieweur

Et t'as eu l'impression de voir plus le chef l'année dernière ?

Employée A

Oui parce que j'étais aussi plus au resto.

Intervieweur

Ok.

Employée A

Je faisais... le restaurant aussi.

Intervieweur

Et au ménage.

Employée A

Ok. Ouais. Donc j'ai... on se croisait plus.

Intervieweur

Et est-ce que, parce que du coup plus le service ça va être la réception, en lien avec le ménage où vous pouvez travailler ensemble, est-ce qu'il y a eu déjà eu des difficultés avec, je sais qu'on doit communiquer beaucoup que ce soit au ménage réception, est-ce qu'il y a déjà eu des difficultés, des mauvais échanges, des problèmes entre les deux services ou pas ?

Employée A

Parfois, je pense qu'il y a déjà de mal communication, de malentendu et des choses qui ont, on avait une information ou on avait pas l'information. Mais je pense vraiment que ça a déjà amélioré la partie communication. Ouais, je pense qu'ils sont des détails qui parfois... Comme on n'a pas d'accès... Au logiciel de réservations, On est un peu aveugle. Et donc on fait confiance à la fiche et parfois on comprend pas exactement dans le sens... Ah, toujours la question de petit lit et bébé lit. Ah, s'il y a un petit lit, s'il y a un bébé, ça veut dire qu'on va enlever. Ce sont de petites choses, mais qui... Après, je pense que t'as commencé à bien mettre ce qui va se passer. Mais la seule chose, je pense que comme on n'a pas accès au système, on est un peu aveugle. Mais... Après, je sais que ce n'est pas à nous d'avoir l'accès. pourquoi pas, c'est à voir.

Intervieweur

Et justement, tu as dit qu'il y avait eu des améliorations, notamment un peu sur la communication, sur les échanges avec les autres services. Est-ce que ça fait que, du coup, vous vous sentez quand même assez écouté au service du ménage ? Quand vous avez besoin de faire des réclamations, vous avez besoin de quelque chose, est-ce qu'on vous écoute, que ce soit les responsables ? Est-ce que vous vous sentez écouté par les autres ou pas du tout ?

Employée A

Oui, toujours. Et depuis, même l'année dernière avec la propriétaire, maintenant avec toi et la directrice, j'ai toujours ressenti que j'étais écoutée. Et ça c'est vraiment parce que Si j'ai un problème, j'aime beaucoup parler. Sinon, ça reste dans ma tête. Et toujours, quand j'ai essayé de parler, ça a toujours été accueilli. Sauf...

Intervieweur

Sauf ?

Employée A

La question du linge taché..

Intervieweur

Ah, oui.

Employée A

On continue à recevoir le linge. Et après, c'est... C'est trop chiant quand on est dans le logement, on commence à faire le lit et c'est taché. Et je ne sais pas si c'est une question,

qu'est-ce qu'on peut faire. On déjà met le loge taché à côté. ça c'est la seule question qui reste en suspens.

Intervieweur

Et du coup bon, tu te sens écoutée. Mais est-ce que tu sens que toutes les compétences et savoir-faire qui sont nécessaires pour faire tout le ménage sur le domaine, toutes ces compétences-là, tu sens qu'elles sont reconnues par tout le reste de l'équipe ou même aussi par les clients ? Est-ce que tu as un sentiment quand même de reconnaissance ou pas spécialement ?

Employée A

Je sais pas.

Intervieweur

Est-ce que tu sens que le travail que tu fais donc on a gardé l'idée comme tu disais tout à l'heure que le travail d'une femme de chambre qui est bien fait n'est pas spécialement remarqué mais est-ce que on sait que Tout le travail nécessaire, ça demande énormément de minutie, de précision, aussi d'une certaine force mentale et physique. Est-ce que tu as l'impression que toutes les personnes présentes au moins qui travaillent ici, reconnaisse toutes ces compétences ? ou plutôt l'impression que c'est un travail assez facile où il n'y a pas besoin de formation, pas besoin de temps avec qui on doit former tout ça, où tu ressens justement qu'on arrive à le valoriser assez facilement.

Employée A

C'est ce que je disais, que je pense que les gens ne reconnaissent pas. parce que n'ont pas les vraies expériences ils n'ont jamais été dans la position et je sais que moi il y a des positions que moi aussi je n'ai jamais été et ça ne veut pas dire que je ne suis pas empathique avec la personne mais j'ai la sensation qu'il y a des gens qui vu qu'ils n'étaient jamais dans la position, ils n'arrivent pas à avoir cette empathie d'imaginer le travail, imaginer l'effort, imaginer. Donc c'est un peu ça que je pense que ne pas avoir la vraie expérience, ça empêche un peu des gens de reconnaître. Si les gens commençaient à faire le ménage, peut-être qu'ils allaient changer. Comme moi, si j'ai commencé à d'un coup être dans ta place ou de la directrice, peut-être que j'allais voir différemment le travail. Parce qu'il y a beaucoup de choses que je ne connais pas. Mais, de ma partie, je peux imaginer qu'il y a beaucoup de choses. Il y a beaucoup de gens qui envoient des messages, qui demandent des choses. Il y a beaucoup de communication à faire, de réflexion à faire, de planning, prévoir des choses, tout ça, des commandes. Donc, je ne suis pas dans le métier, mais je pense qu'il y a des personnes qui n'ont pas cette facilité d'imaginer l'expérience du métier.

Intervieweur

Et autre question, qu'est-ce qui t'apporte le plus de satisfaction dans ton travail tous les jours ?

Employée A

Réussir à faire la liste. Mais je pense que savoir que le travail a été bien fait, donc ne pas avoir de retour négatif, ça me donne satisfaction. Et savoir s'il n'y a pas de retour négatif, ça veut dire qu'il y a des gens qui sont contents. Donc ça, ça me rassure.

Intervieweur

Et quand on vous donne des retours positifs des clients ou même en fin de journée après les contrôles que nous on fait, ça apporte un sentiment quand même un peu plus de satisfaction de vous faire des retours positifs, surtout de dire que vous avez assuré, que c'était du bon travail, etc.

Employée A

En fait, de temps en temps, j'entre sur Google pour voir les commentaires. pour savoir ce que les gens pensent et j'aime bien de voir les commentaires mais comment les gens parlent des Whaka et comment ils voient parce que je pense que quand on travaille dans un endroit on a une façon de voir très différente donc ouais c'est pas que je veux que les gens me disent que j'ai fait un bon travail. Mais j'aime bien savoir si les gens ont aussi été satisfaits ou si ce qu'il plait ou qu'il ne plait pas. Dans le général.

Intervieweur

Et disons, qu'est-ce qui te pèse ou qu'est-ce qui te dérange le plus dans ton métier en tant que femme de chambre ?

Employée A

Je pense que c'est un peu l'effort physique. Toujours l'effort physique. Comment on peut dire la... Dureté ?

Intervieweur

Ouais.

Employée A

Parfois, ouais.

Intervieweur

Du métier.

Employée A

Ouais. D'être... Il faut être pratique, pragmatique. Parfois, si on est un peu plus sensible, il faut avoir de l'énergie de je ne sais pas d'où.

Intervieweur

Et ensuite, parmi toutes tes expériences, même avant de venir travailler pour les deux saisons à Whaka, est-ce que t'as déjà vu justement des hommes occuper le poste en tant que valet de chambre ?

Employée A

Non ? Jamais ?

Intervieweur

Et est-ce que t'aurais une idée ou un a priori de pourquoi est-ce que justement c'est essentiellement des femmes qui sont à ce métier-là ?

Employée A

Je pense que c'est plutôt une question aussi, c'est un métier qui en associe cette chose de la femme qui prend soin de la maison et du coup... Et par exemple, on peut aussi faire un parallèle, pourquoi il n'y a que d'hommes dans la maintenance? Exactement. Et j'aimerais beaucoup apprendre des choses, réparer des choses et je sais que c'est un travail aussi dur physiquement, il faut prendre du poids mais, aussi pourquoi parfois on a des charges de travail égales et la maintenance Normalement, c'est pas forcément ici, mais normalement les postes de maintenance gagnent plus qu'un poste de femme de ménage, de femme de chambre.

Intervieweur

T'as déjà vu ça dans un autre établissement ?

Employée A

Oui. Et du coup, c'est fait majoritairement par des hommes. Et du coup, on reste... Pourquoi ce travail qu'on peut... Il y a des différences entre les deux, ok ? Parfois, les maintenances, il faut conduire des types de machines, je ne sais pas comment utiliser, bien utiliser la machine à couper l'herbe ou des choses qui sont très spécifiques, mais en même temps, les femmes des ménages ont aussi des spécificités qui sont aussi dures et qui sont très spécifiques, mais on ne dit pas qu'une femme des chambre peut demander une augmentation tellement aussitôt comme un homme peut demander une augmentation en tant que... dans la maintenance. Ça me semble que l'argument de l'homme est plus fort que l'argument de la femme, quand on va demander, si il faut demander, ça serait moins valoriser ce que j'ai dit de mes spécificités, qu'il y a un homme qui dit, ah mais moi je vais avec la... couper l'herbe ... Mais... Ouais.

Intervieweur

C'est pas les mêmes tâches, mais qui sont assez similaires pour les postes. Et on va à plus attribuer la maintenance aux hommes, le ménage aux femmes, naturellement.

Employée A

Oui.

Intervieweur

Mais... Du coup, t'avais quand même eu la perception de différence de salaire entre les deux métiers.

Employée A

Ouais. Et descendre des métiers parce qu'un homme pouvait être valet des chambres, et je pense qu'il a plusieurs femmes qui pourraient travailler à la maintenance.

Intervieweur

Est-ce que tu penses que le fait d'être une femme, une femme de manière générale, ça va influencer un petit peu justement la façon dont on va considérer ton travail, la façon dont... enfin tes compétences et ce que tu es capable de faire, juste au fait... enfin rattaché au fait que tu es une femme.

Employée A

Oui. Et pas forcément dans ce métier, mais en général, je pense. Parfois, j'ai l'impression que pour que je puisse valoriser mon travail, il faut que je sois vraiment au top, au top, en tant que les hommes, s'ils sont dans une moyenne OK, ils ont déjà la confiance de dire qu'ils sont au top. Et même, il y a une recherche, une fois que j'ai vu, que parfois quand on met une annonce de poste, il y a les qualités et les compétences qu'il faut avoir. une femme, si elle n'a pas beaucoup de compétences, elle ne va pas s'appliquer, se candidater au travail. Et l'homme, par contre, s'il a quelques compétences et qualités, il va s'appliquer. Donc dans le sens que parfois, les femmes aussi, pense qu'on se voit, on s'exige aussi beaucoup plus tu sais, il faut être au top dans beaucoup de niveaux en tant que l'homme il passe.

Intervieweur

Et autre question un petit peu dans le même style. Est-ce que justement t'as déjà vu ou même vécu des différences, notamment par rapport à l'origine, à ta langue, ta langue maternelle ou même juste ton apparence ou même juste témoigner par rapport aux femmes de chambre ? Est-ce que t'as déjà vu des différences de traitement en fait ?

Employée A

Oui, je pense qu'il y a de... Parce que je ne sais pas s'il y a des choses qui... c'est sur le fait que je ne suis pas française mais que je suis française, eux, femmes de chambre, je pense que par rapport à mes expériences à Whaka, où je n'ai pas trop de contact avec les gens, je pense qu'on est dans un moment où le fait que tu ne sois pas française, ça impose déjà une façon de te regarder. Moi, je pense que j'ai pas trop vécu des choses au moment où les gens me voient parce que je passe, je suis blonde, les gens disent pas que je suis brésilienne et du coup je pense que c'est un peu moins grave mais au moment où, par exemple, Quand j'étais à Toulouse, j'ai pas trouvé de travail. J'ai pas trouvé de travail.

Intervieweur

T'as cherché pendant combien de temps ?

Employée A

Six mois.

Intervieweur

Et t'as cherché dans tout ou l'hôtellerie, restauration de manière générale ? Tout.

Employée A

Jusqu'au moment que je me suis trouvée dans le travail d'assistante de vie. J'étais pas je n'avais aucune expérience et c'était très mal passé et je me suis dit bon ça va pas, je peux pas me mettre dans cette situation parce que j'étais, je galérais et j'avais besoin d'un travail mais j'avais la sensation que Le fait que je ne sois pas française, immigrante, ça pose déjà des difficultés d'être intégrée dans le pays. Et ce n'est pas par hasard que ces métiers comme des femmes des chambres, après, sont de plus ouverts. Ouvert, c'est-à-dire qui accepte des gens qui ne parlent pas la langue, parce que tu n'as pas trop de contacts, ou tu es un peu invisibilisé, donc tu es un peu caché, à l'écart.

Intervieweur

Concernant le travail, on va dire, pour l'organisation à Whaka, si tu pouvais changer une chose, même plusieurs choses, on va dire une chose dans ton travail, qu'est-ce que ça pourrait être ?

Employée A

J'allais dire la charge de travail mais aussi ça dépend de dans un endroit comme ici que c'est un peu que ça varie ça déjà ça s'y passe déjà mais Je pense que c'est la non-reconnaissance mais d'être plus valorisé en tant qu'un métier difficile.

Intervieweur

Et comment est-ce qu'on pourrait mieux valoriser ? Est-ce que tu sais comment on pourrait faire ça ? Déjà en tant que personne qui sont plus dans le management ou même en front office face aux clients, de quelle manière est-ce qu'on pourrait améliorer ça ?

Employée A

Oui. Augmenter le salaire.

Intervieweur

Déjà.

Employée A

Oui. Ne pas laisser... Parce qu'on sait que... c'est une question politique, économique et... comment dire... il y aura toujours le travail des bases qui sera le travail avec les SMIC et en tant que ça reste toujours les SMIC sans aucune progression Seulement parce que le travail ne change pas forcément, mais ça sera toujours moins valorisé, même si dans un endroit où... la personne reste pour plusieurs années et que c'est un cadre plutôt stable, que la personne

ait une perspective de progression, même salariaire, selon ton expérience et la façon comme elle est, même si le travail ne change pas trop, qu'elle soit valorisée à l'intérieur de l'entreprise, je ne sais pas.

Intervieweur

Même avoir peut-être une capacité, t'as dit une augmentation de salaire, une perspective d'évolution du salaire, mais aussi peut-être au niveau de la formation, d'apprendre de nouvelles choses, d'évoluer. On peut commencer en tant que femme de chambre et maintenant t'es ici et t'apprends quand même un peu le travail de gouvernante, d'organisation. Et ça te permet d'en voir plus quand même et de ne pas faire que les chambres. Et comme c'est ta deuxième année, enfin deuxième saison ici, Tu connais déjà bien le domaine et tu peux en apprendre encore plus.

Employée A

Mais ça oui, je suis totalement d'accord. Mais si je réfléchissais par rapport ici, il y a des femmes qui vont rester toujours femmes des chambres. est-ce que ça serait un problème ? Il faut toujours penser qu'il faut passer des femmes de chambre à gouvernante. Tu sais, même si je sais qu'il y a on change les responsabilités, les capacités, les compétences et ça c'est cool d'apprendre d'autres choses mais on sait aussi qu'il y aura des femmes qui resteront que femmes des chambres et pour eux il faut penser aussi à avoir un type d'engagement qui elles se sentent aussi valorisées par rapport, chaque année elles vont avoir encore plus d'expérience en tant que femmes de chambre. Et même si elles ne changent pas de niveau de responsabilité, elles ont le droit aussi d'être valorisées. Et c'est pas en changeant seulement, en changeant de position, que la reconnaissance doit être faite.

Intervieweur

Et pour toi, ici, quelles pourraient être les mesures qui pourraient justement améliorer les conditions de travail ? Ça pourrait être au niveau du matériel que l'on propose, de l'organisation, la préparation des plannings en avance, même juste les relations avec le reste de l'équipe ou la relation avec les clients qui pourraient se développer. Ça pourrait être hyper large. Quel genre de mesures pourraient améliorer tes conditions ?

Employée A

La première chose qui m'a venu dans la tête, c'est de matériaux par exemple. Je pense qu'on a pas mal de matériaux. Mais par exemple, pour l'instant je sens qu'on a pas trop de bons aspirateurs. Ça changerait. Mais maintenant tout le monde veut utiliser les jaunes. Celui que c'était l'année dernière. Au niveau des produits, on a déjà en parlé, mais pour moi, il ne sent pas très bon. Il n'a pas d'odeur. Et du coup, pour moi, ça donne une différence. à la sensation, le ressenti de nettoyage de la chambre même si on met des produits après le parfum ça reste pas trop longtemps comme des produits que c'est vraiment qu'on utilise pour bien nettoyer mais c'est difficile d'autres mesures... Aussi, il y a des spécificités du camping, de Whaka, dans le sens, peut-être, vu que c'est un domaine hôtellerie et à plein air, le déplacement, c'est

difficile aussi, parfois, de gérer. Pour les golfettes, par exemple, peut-être, Pour moi, elle devait être fermées, les deux, à cause de la pluie, de la poussière. Et même, c'est pas tous les temps qu'on a des jours intenses, mais quand on a des jours intenses, on n'a pas assez de... comment se déplacer et ça traîne un peu le travail, ça ralentit un peu le travail.

Intervieweur

Oui.

Employée A

Qui sont des spécificités d'ici. Ouais. Et que ça aussi, tous les déplacements, le fait que ça soit beaucoup éparpillé, ça change aussi la.. le ressenti du travail. Parce qu'il faut bien s'élargir nous-mêmes dans les domaines. C'est pas qu'on est... On n'est pas concentré. Ça aussi, ça éparpille notre attention aussi. Même si... Ok, je suis dans cette maison, mais il y a quelque chose qui... Ah, il faut ramener les serviettes dans l'autre qui est là, donc il faut aller à la lingerie les chercher, donc ça... Aussi, j'ai la sensation qu'il faut que je sois dans les domaines, dans tous les domaines, mon attention. Ça grandit la fatigue aussi, je pense, le côté charge physique, mentale. Et enfin, une autre question que je n'ai pas touchée, qui c'est, par exemple, la communication est l'essentiel. Je pense qu'on a réussi à trouver une manière moyenne de se communiquer sur les messages. Mais c'est vrai aussi, si je regarde tout le temps le portable, je ne nettoie pas. Donc, parfois... Mélanger aussi, savoir le moment de regarder ou je sens vibrer le téléphone et je peux pas voir maintenant parce que j'ai des gants, j'ai des produits, j'ai la main complètement sale, j'ai des choses, parfois je peux pas voir de suite. Et aussi parfois si on arrête, voilà, ça prend du temps et parfois on les oublie. sont après ce moment là, qu'on est en train de faire une chose, on arrête, on voit, il y a d'autres choses qui nous arrivent, après on reprend et on oublie ce que l'on faisait. Donc aussi, gérer les deux attentions au hébergement et au portable pour moi sont Parfois, ça me stresse un peu.

Intervieweur

Ça te stresse ?

Employée A

Un peu, oui.

Intervieweur

Il y a beaucoup... On a beaucoup de groupes sur lesquels on communique. On parle avec la maintenance, la réception. Il y a nous, donc on est concentrés un peu partout.

Employée A

Ouais, mais ça, je pense pas que c'est possible de le changer. Et d'un côté, c'est important d'avoir...

Intervieweur

La communication.

Employée A

La communication. Mais c'est seulement... C'est une spécificité du travail. que parfois les gens aussi ne se rendent pas compte.

Intervieweur

Que vous pouvez pas vérifier, enfin regarder les messages tout le temps.

Employée A

Ouais.

Intervieweur

Ou répondre à la minute.

Employée A

Ouais. Même si je suis dans l'hébergement, ça veut dire pas que je suis complètement dans un endroit dans ma tête et dans 5 hébergements en même temps.

Intervieweur

Ouais. Vous êtes un peu partout.

Employée A

Ouais.

Intervieweur

Et du coup enfin, donc la saison va se terminer, si je dis pas de bêtises tu es avec nous jusqu'à la fin, normalement. Pourquoi, pour toi, c'est quoi la suite et comment est-ce que tu imagines ton avenir ? Il y aura des saisons prochaines à Whaka, est-ce que tu aimerais revenir ici et est-ce que tu veux arrêter ? On va dire quel est ton avenir professionnel dans le métier ou même ailleurs pour toi.

Employée A

Bon, je reste là jusqu'à la fin de la saison. On est en train de parler si je reviens la saison prochaine. Mais c'est ça qui est pour moi, c'est de situations très spécifiques parce que ce sont des travaux saisonniers. Dans ces moments que je suis en train de choisir si je vais continuer ou pas mon master, que je suis au milieu, j'ai fini le M1, j'ai la sensation que je ne veux pas m'installer en France définitivement. Donc la France pour moi c'est une passage. Du coup ça change un peu la manière comme je vois mon avenir professionnel aussi. Parce que des travaux comme ça, saisonniers, sont plutôt des expériences aussi qui sont cool au niveau professionnel, mais c'est aussi pour mettre à côté d'argent. Et du coup, je pense que c'est, pour être vraiment honnête, ce qui me tient, des perspectives de travail saisonniers comme ça. surtout quand on est hébergé, on peut mettre à côté de l'argent. Et dans le sens

qui sont des métiers qui sont plutôt ouverts et pour moi ça donne aussi des possibilités de bouger, donc ça allie, deux choses que j'aime faire, c'est voyager et avoir un peu d'expérience dans différents endroits. Mais c'est ça, comme j'ai d'autres formations, je suis un peu en crise, si je vais faire une reconversion dans un autre domaine, Ouais, je sais pas.

Intervieweur

Toujours en recherche.

Employée A

Toujours en recherche.

Intervieweur

Disons que tu serais pas fermée à continuer dans ce métier. Pas forcément à Whaka Lodge. Mais c'est... ça reste fou pour l'instant, c'est ça ?

Employée A

Oui, oui, dans le sens où... Oui, je... Surtout en considérant... Je pense pas que ça serait pour toute ma vie. Mais dans 3-4 ans, je continuerai à le faire. Surtout... Je pense que si je vais faire une autre licence ou d'autres études ou si je vais rentrer au Brésil, à un moment donné, j'aimerais bien avoir un peu d'argent. Et pour moi, je pense que c'est une manière de mettre de l'argent de côté.

Intervieweur

Oui, c'est surtout ça. Tu as autre chose à rajouter ?

Employée A

Merci.

Intervieweur

Merci à toi.

Employée B

INTERVIEWEUR

So at first I just want you like to tell me about your professional background before you started working here.

EMPLOYÉE B

I did some work in fast food. Yeah, I've been in McDonald's and in La Piadineria, which is another fast food, they do piadina, but it's basically the same. It's like a chain.

INTERVIEWEUR

Yeah.

EMPLOYÉE B

Type work. I did babysitting for a very long time. And I've been a youth educator, both in the school and in community houses. And then I've been in a BNB doing receptionist and housekeeper and breakfast girl. Everything that needed to be done there because it was a small one. And then I think that's it.

INTERVIEWEUR

Okay, and what is the reason why you started working here in housekeeping?

EMPLOYÉE B

I wanted to have a seasonal job for many reasons. And I came here because I have a friend. They already worked here last year. So that's how I found out this place. I'm not super comfortable in working in the restaurant, both in the kitchen and waitressing part is just not my thing, I think. I mean, I never did it. I always try to avoid it somehow. So I said, if that's. If I have to do it, I'll learn it. But if there's something else that I can do, I'll do something else. And I think I'm better at doing housekeeping than I am at waitressing, I don't know. I cannot take more than two plates. And I smile, but I don't know how to serve people and make it look professional. I'd rather work as a housekeeper.

INTERVIEWEUR

So when you like applied here, you had like. You had *employers name* asking you what you could do. She offered you different positions, and you said you preferred being in housekeeping.

EMPLOYÉE B

She told me that we will be formed and trained in every single one, basically. Not. Not the chef, maybe, but like every other. And then we will do a little bit of everything. But then it would be one that you do most of the time. Yes. Yeah. So I already know that I was going to do housekeeping for the most part, and then sometime that I was going to go to help the restaurant.

INTERVIEWEUR

Okay. Did it happen a lot that you had to work in the restaurant during the season?

EMPLOYÉE B

No, not much. A little bit. In the seminary season? Yeah, in low season at first. And it happened for maybe three weeks in the entire season that I have more days in the restaurant that I had in housekeeping.

INTERVIEWEUR

Yeah.

EMPLOYÉE B

Every other week it was just like, maybe one service in the restaurant and maybe just like the breakfast. Or something like that.

INTERVIEWEUR

Okay. And you were, like, speaking about training, when you arrive here in different services, how did it happen, really? When you arrived here, did you get any training or help?

EMPLOYÉE B

Not really. No. Not really. It was difficult at first because there was no real training, because there was not. The people that were supposed to train us, we missed that part. So the people

that were supposed to train me needed to be trained. Yes, themselves. Like you needed to be trained in your job as you were trying to train me to my job. And *employers name* is still training to do her job as she's doing it. So there was a little improvisation, something like that. Yes. So that was fun. But also after my first day, my first day was crazy because it was, like, in a rush. We need to make you start one day earlier because we need you someone to do this. But even after that, there wasn't really a time to sit and think, okay, this is what you do when you enter, when you go. I had those kind of moments with *colleague's name*. She was like, okay, let's stay here, like, 30 minutes later so I can tell you what I do when I enter, what I do when I got out. But she made it really clear, like, this is my method that I found it myself, and it works for me. Maybe it doesn't work for you, so it works for me. So we just use that. And it goes well with Employee A method. So it works good.

INTERVIEWEUR

Perfect. And how would you describe, like, your job as a housekeeper ?

EMPLOYÉE B

In here?

INTERVIEWEUR

Yes.

EMPLOYÉE B

It's difficult from time to time. It's physically draining. It's very hard work physically when we have a really clear communication. And I think that we got just better and better and better at communicating with the information from the receptionist and Governant to us, you have a clear understanding of what you have to do during the day. So you go by the same steps every day of preparing yourself to go, go. And when you enter a house, you have different things that you do, which are almost always the same. You do the kitchen, the. The bathroom, the beds and the floors and the windows. And you can do it first or second, but it's just the same thing. I think that it's very good that we have the cart, otherwise it will be impossible to reach the places. I was very scared to drive those at first. Yes. But it's been okay. I learned it, and I learned that I can go slow with those. So that's nice. Yeah, it's fine. There were things that we were not sure if we have to do them. If, like, part of not having a training at the beginning, a really strong one, was like, hello. Was like, not knowing, like, the washing machine downstairs. At first it was like, everybody do it from time to time. When they have time, everybody do it. And it is that. But most of the time it's just like me, Isabella and Maggie, and like everybody else. But mostly we do at least one load every single day, and

the others do it when they find the time to do it. Yeah, but that was not made super clear at the beginning. Also, like, finding things. If you don't know where things are and you have to explain me where they are, sometimes it's just like, yeah, we have more of these, but we don't know where. So that was nice. Yeah. I think for the. The most part it's good. Like, the most houses are okay. Some of them are a little too old, so you clean it. But that's not something that depends from the organization.

INTERVIEWEUR

Yes. Okay. You're right about the washing machines. It's supposed to be the whole team.

EMPLOYÉE B

Yes. But it's not. And it's not like. But it's not because people are mean and they don't want. Like, people at the bar are super mean and they don't want to do the washing machine. It's just like, if they are not trained either, because Manu is supposed to train them. But Manu is training as a monitor as well, is doing it. So she didn't find a time and a place to say, okay, when you have nobody and it's two people in the shift, one of them goes. Goes to do that for 15 minutes at a time. So every time there is a empty space, you'll do this, this, and this. Go Check the coffee machine and do the washing machine and do. So even when they have time that they don't know what to do, they'll still, like, clean a little bit the bar and do things that they find that are helpful. But they don't know about that.

INTERVIEWEUR

Yeah, they don't know about everything we still have to do.

EMPLOYÉE B

Yes.

INTERVIEWEUR

Okay.

EMPLOYÉE B

Yeah.

INTERVIEWEUR

About your job in housekeeping, what, like, qualities or skills do you think are necessary to work? Like you.

EMPLOYÉE B

Oh, you need to be. Oh, strong. I'm so strong. No, you need to be detail oriented because you have to see things as someone that pay for it and sees it for the first time. So you have to maintain a high standard. So you have to, like, close your eyes, open them back, and see things as someone that is paying for it. And you have to be. I don't know how to say. When you keep the same level of energy throughout the day. Like, you have to be constant. Consistent.

INTERVIEWEUR

Yeah, somehow consistent.

EMPLOYÉE B

I think it's, like, consistent because even when you get tired, you can get tired in a sense, like working slower, but you cannot get tired, like, being more superficial with the work that you do.

INTERVIEWEUR

The quality is the same.

EMPLOYÉE B

Yes, the quality needs to stay the same. Another thing that we found troubles with was, like, we don't know if we work by task or by hours. So you either work by hour or by task. Like, you have a work project, work that you have a deadline. Like, you need to do all of these houses by today in the humanly possible things, like, of course not to do, like, 200, because you might not be able to do it. But if we have five houses to do, it's one thing. If I have six hours to work is one thing. Here is like a mix of both. So you have six hours, but also five houses. But also, if you want to make six hours, like five or nine, you can do it. If you want to do four houses and leave one for the next day when you can, or if you want to do maybe six or seven because you have more time, you can do it. So it's really free, but also it's not very structured.

INTERVIEWEUR

Yes. Yeah, it's quite free. Because when we have, like, the lower season, when you are in seminary season, you know that tomorrow we have to do all the rooms, everybody.

EMPLOYÉE B

Yeah.

INTERVIEWEUR

But days after, when you will have, like, days low season, you will be like, okay, I can do that tomorrow. I know. Because in the planning, there's nothing. There's no one coming inside. So it's changing. And how do you think customers have of an opinion of your job?

EMPLOYÉE B

I think we do a pretty good job. I think I do a pretty good job and I think that most of the time customers are happy about it. I think that when you. The first impression that we give customers is a very nice one, a clean one. Like everything is polished, everything looks nice. Even like little details like the, the curtains are always closed when they enter. So the, the doors, we try to close all the doors. So you have the, the little surprise, you know, like I'm opening a door and I don't know what's behind. We try to do that. At least I try to do that because I think it's like something that makes. Even with the, the sink or the shower, if you close it and you put the sink with the handle straight.

INTERVIEWEUR

Yeah.

EMPLOYÉE B

It makes, it tricks your mind. Like nobody ever used this house. Of course it's been used this morning, but you don't know it. So that's helpful. So I think the first impression is good. We had some bad reviews from people that stayed for weeks.

INTERVIEWEUR

Yes.

EMPLOYÉE B

So that really used the house and had the time to see like every little corners and see like the little sticky finger on the, on the windows. So I'm okay. And also that was from a time where the amount of work got higher and higher and we got tired, more tired and we stayed the same people. So. Yeah.

INTERVIEWEUR

But they are quite satisfied of your work?

EMPLOYÉE B

I think they are quite satisfied from the, the cleanliness of the place.

INTERVIEWEUR

Yes. And about the satisfaction of the customer. Do you think like you in housekeeping, but maybe the whole team, you feel like you receive enough reviews because you don't really have the contact direct with the customers. Do we communicate enough about the reviews of the customers, about what they thinking, the cleaning and everything?

EMPLOYÉE B

I think, I think I received enough. Yes.

INTERVIEWEUR

Yes ?

EMPLOYÉE B

I think I received good feedbacks both from you and from Camille and from Isabella and Maggie. Sometimes when I feel like I. I just ask them if I. If I need reassuring or just like something like that, I will just ask it. So it happens before that I ask Camille, do you think. I mean, I'm good at this. Or when we talk about like extending the contract or maybe like changing some hours. And just like that I was like, and how do you find my job? Do you like how I work? So I'll just put it in there because I think there is really helpful for me to get feedback. But I received good feedback. So. Yeah.

INTERVIEWEUR

Yeah. The level of like would say negative feedback and positive is quite equal somehow.

EMPLOYÉE B

Perfect.

INTERVIEWEUR

And about the impression or maybe the point of view of your work, how do you think the other part of the team, us, your co workers, think about your work, your working conditions, how it is organized.

EMPLOYÉE B

That's nice. It depends. I think that there is sometimes, not always, but sometimes there is like a it's splitted. Like the restaurant or the working here, back office, restaurant receptionist. I mean restaurant like this building and the camping work in the same place, but it's like we work separate.

INTERVIEWEUR

Yes.

EMPLOYÉE B

And maintenance works more in both. Yeah. But housekeeping is more like a domain where unless I have to do the. Like to clean the hacienda room or whatever, you'll never see me here. You just see me in the first part with the washing machine and then I go. So I think it is easily underrated how hard it is to work, like physically work that much. Because you are always in a, in a rush mode. Even the day that everybody's like calm because there's not a lot of people, you'll still have like a due time. Like at four, six houses will arrive. You need to have them prepared and you need to have them controlled before that time. So you're always in a rush. I think that sometimes it's misunderstood, it's tiring and it's stressful. Yeah.

INTERVIEWEUR

Did you get any pressure or stress when you work?

EMPLOYÉE B

Yeah.

INTERVIEWEUR

Ever since you started working here? Yeah.

EMPLOYÉE B

I lose my hair. I'm just kidding. No. Yes. For that reason for the, the check in are this hour, but the hours are not really prepared properly based on the task you have to do. And then even if they are, you'll not like you never know how you find a house. So maybe you prepared everything perfectly and then you find a house that you were supposed to do it in like one hour and it takes you two and a half hours. This is disgusting. In that case you just have to like run the rest of the day. And it's not like a rush. Like in the restaurant, maybe you have the rush when you're serving. So you have 40 minutes of running around and then it goes, the pressure goes down.

INTERVIEWEUR

Yeah.

EMPLOYÉE B

We had some weeks where the pressure was high from like 7 in the morning to like 5 or 6 at night and you're like, oh, I'm dying. Yeah. And also a little bit because of the split between working here and working in the camping and a little bit to compared because of the nature of the work. Because you have to prepare the house.

INTERVIEWEUR

Yes.

EMPLOYÉE B

Between 11 and 4 most of the time we don't really have time for like eating or like sitting down or stuff like that. So that was stressful. The, the day that were really stressful were the day when we have too many hours, maybe started too early and leaving too late. Yes. And we didn't have time to eat or sit or whatever. And of course when you, when you don't eat, you get angry. So. So those were the stressful day.

INTERVIEWEUR

Okay. Yeah. I noticed that most of you guys working in housekeeping never take a break.

EMPLOYÉE B

Yes. No.

INTERVIEWEUR

Maybe like you take five minutes when you are starting a new house or you're tired because the bed is too big for the, for the room, but you never come to eat anything.

EMPLOYÉE B

No, there is no time for that.

INTERVIEWEUR

No.

EMPLOYÉE B

And if there is time for that, it's like the, the food is not prepared.

INTERVIEWEUR

Yes.

EMPLOYÉE B

Thinking about you. And this has been told from the start. Like when I did the interview with Camille, she told me, when you will work in the restaurant, you'll have food for you. When you work in every other domain, you will not have a, a meal.

INTERVIEWEUR

Okay.

EMPLOYÉE B

So that was told from the start. At some point it became no, there is food for everybody, but there is not food for everybody. You have to be in the right time and in the right moment and pass by the fridge when the food is there because otherwise you will not find it. Or you can think about it and ask someone to put it somewhere and put your name on it. But it doesn't work sometimes. No, no, it doesn't work. You can try. If you put a tiramisu with Laura on it, someone will take it out and eat it.

INTERVIEWEUR

Yeah, I know.

EMPLOYÉE B

Yeah, it happens a 30 minute break. It's to. If you have to start 30 minutes break in a house and be back at work 30 minutes later. Yes. It's too short of a time to take the cart, go back home, cook something and go eat it and go back. So we rather like get off 30 minutes early most of the time when it happens. Yeah, no, it happens every day because I just get off the time that I get off And I put 30 minutes that I got off 30 minutes later. I finish at 4. I write on combo that I finish at 4:30.

INTERVIEWEUR

Yes.

EMPLOYÉE B

Cuz from 4 to 4:30 is my break.

INTERVIEWEUR

Okay.

EMPLOYÉE B

Yeah, I do that every time because the first week, the first two weeks that I worked here, I didn't take the break, but combo didn't let me put zero minutes. No break.

INTERVIEWEUR

Yeah.

EMPLOYÉE B

So I put one minute break and *employers name* saw it.. She was like, there is some problem with your combo. And I was like, no, no, I don't take the break. She was like, no, no, you have to take the break. So she just put 30 minutes every day, but she didn't modify the timing, so she took 30 minutes off. So now I do it every time.

INTERVIEWEUR

And what are the main, like, physical difficulties you face every day?

EMPLOYÉE B

You have things that are heavy, so you carry heavy things. It can be the heavy. The vacuum. The vacuum when it's full. Or the bags are really heavy.

INTERVIEWEUR

The bags of sheets.

EMPLOYÉE B

The bags of sheets, yes. Or taking up the beds. Yes, the corner of the beds to make the bed, the drap plat The drap plat. So to take it out, you take up the corner?

INTERVIEWEUR

Yes.

EMPLOYÉE B

Some beds are heavier than others. So things that are heavy and mostly most of the things that we clean are not high level, are down. So we are like in this position all day. * Leaning* So your back. Sometimes when you go back up, you're like, oh, my back. So that's. That's the hardest part, I think, physically. And also like the legs somehow we bruise our legs constantly, especially during seminary, because it's when you move the bed with your. With

your legs that happen. So. But that's not a thing that is hurtful. Like, hurtful things is working always in this position. *leaning * Like, I feel that if I will do this every like 12 months, a year, for like five years, I'll have some back problems at some point. Like, this is okay. But I think that if you do it in the longest run. It's get hurtful.

INTERVIEWEUR

And about the organization of work, how do you feel about the schedules we make, how the. We started to organize because we changed. We tried to put the planning for every week in manager's office. How do you feel about it? How. Because when it's not seminary, like for tomorrow, you will have the one paper for all the houses you have to do and let you guys decide what kind of house you want to do, if you want to work all together or if you want to work separately. How do you feel about it? The organization? Would you like it to be more controlled or is it okay like that?

EMPLOYÉE B

I feel that that's okay. Like that. The fact that we can decide who's doing what and we just usually change it as we go.

INTERVIEWEUR

Yes.

EMPLOYÉE B

Like, we started, like, I'll start from here and you start from there and we'll drop the bags that we can in the middle. But then you don't know which house you're doing next because sometimes it depends from who's checking out first or who's between us is finishing first. So we'll just text each other constantly knowing. To let the other person know where I am and where she is so we can like keep track. I think that organization is really helpful. I think that the, the. The week planning, even though sometimes it changes and you have the last minute and it's always changing something, but you have the. The main picture. Like tomorrow. I know that there was going to be 200 departure arrival. It could have been 37 or 39. But I know there are like a lot from. From like last week. I know it. So I think that's helpful. And I think also the. The visual board.

INTERVIEWEUR

Yes.

EMPLOYÉE B

We didn't use it that much. I feel like we could have used it better. Sometimes we didn't put up the. Especially during the leisure customers customer season.

INTERVIEWEUR

Yes.

EMPLOYÉE B

We stopped using it at one point because we were too full of work. But that's having a visual organization is really helpful.

INTERVIEWEUR

It is.

EMPLOYÉE B

I think that that was really good.

INTERVIEWEUR

Okay. We'll try to use it during seminars. Yes. Would be necessary. And how do you manage to organize your professional life and more personal life? Because we still live here all together. Do you manage to make a difference on both sides of your life during the season?

EMPLOYÉE B

Yes, I did. I'm really proud of it. I tried not to come in the place where I work when I'm not working. Even though I would like sometimes to spend time with my friends that are at the bar. I'll try not to go there. Because mentally staying in the same place where you work is tiring. So I convinced myself that the little square that we live in is not here. It's like in Seissan. And not in Wakalodge. So when I'm. I'm entering that *propriété privée*, whatever. It's like I'm out of Whaka Lodge.

INTERVIEWEUR

Yes.

EMPLOYÉE B

And that's really helpful. Also we decided. And we. We decided together, but we decided personally and also together with other colleagues to not talk about work that much. And if we want to talk about work because maybe you want to like complain something or like talk about your hard day to give it a limit. Like we talk for a little bit.

INTERVIEWEUR

And then we go.

EMPLOYÉE B

Okay, now we talk about something, something else. Otherwise we'd just be at work all day long. Yes. It never ends. Yeah.

INTERVIEWEUR

Very nice.

EMPLOYÉE B

No, no, we managed to balance that pretty good.

INTERVIEWEUR

Very good.

EMPLOYÉE B

Yeah.

INTERVIEWEUR

And about the communication part, we made like some improvements. We tried. We decided to put a lot of what's group on WhatsApp. Yes. Is it working well? Did you see the improvements of it?

EMPLOYÉE B

I see the improvement, and I felt heard. Hurt.

INTERVIEWEUR

Heard the first one, because hurt would be that we hurt you.

EMPLOYÉE B

No, no, you didn't hurt me. No. I feel like you listen to everything that we say. I feel that the meetings that we have had were really helpful.

INTERVIEWEUR

Yeah.

EMPLOYÉE B

Both from letting you know the problems, but also to, like, take them out so then you won't be that angry. So, yeah, I think that we. The improvement that we made were okay. It's a place that is young. You can feel it. It's like. It's a place that is young. And it didn't have the. The right trans. Transition. Transition.

INTERVIEWEUR

Yeah.

EMPLOYÉE B

Yeah. From the. I don't know how it was before, but it was open before, so it. The transition didn't happen smoothly. So the people that are here now work. Like we just open this place somehow.

INTERVIEWEUR

Yes. And because most of us, it's our first season here, so we're trying to put things in place just because we wanted to work better for all of us. So, yeah, probably so like you said, because that was one of my next questions. You feel heard during. During your run whenever you have to tell something to us, to manager name, or with me, Or even with the other girls or that's maintenance guys, which are your friends.

EMPLOYÉE B

But who are they? Yes.

INTERVIEWEUR

Yeah.

EMPLOYÉE B

Yeah, A lot. That's a really. A good point. That is not so common to found to find in workplace. Like, we lack some things, but in. In this sense, we are really good at taking care of each other and being human and, like, hear other people. Maybe we're not super good at finding solution, like, super quickly. That can work. But you were really like, okay, this is the problem. We'll try this. It doesn't work. We'll try another thing, and then we'll try another thing. No, I think for that you were really good.

INTERVIEWEUR

And do you think like, you would need to have like, maybe monthly planned meetings all together? Or do you think like. Like we did you just like, say we need a meeting and will try to plan it this day all together for housekeeping? Or do you even think that maybe we need a whole meeting all together? Maybe with the restaurant together and to talk together? Something like that?

EMPLOYÉE B

I love meetings, so I will organize meeting every time. Yes, I think that we would have. We should have like one or maybe two meetings all together at the beginning, at the end, or one in the middle. I don't know. But like one or two meetings, all the stuff together. But Then I think that every domain with the director should have meetings, like once every month or once every month and a half. I don't know, something like that. Not many, but like, in a season to have like three or four, just to keep track of how workers are doing and how the work is going. So, yeah, I think that it's important.

INTERVIEWEUR

Okay, so maybe the fact that, for now, if I'm not mistaken, we only had two meetings together. The first was just you and *colleagues name*, and *managers name* and I. And the other one, when the. It was just Employee A with us, it was not, let's say, enough, because it just happened when we felt like crisis, something like that. When something was really wrong and we don't gather all together, even if something is working well.

EMPLOYÉE B

Yes, I think that if we had structured meetings, like from before, already planned, it would have been easier and maybe some problems would have been brought up before people get stressed about it and. Because the second meeting was heavy. Yes, the second meeting was heavy. Not even the meeting, like, the preparation for that meeting was heavy for everybody.

INTERVIEWEUR

So.

EMPLOYÉE B

Yes, not for me especially, but like, it was heavy. So if we have like a planned one, like, this is something that we do. It's not like a punishment, we need to talk. It's not that thing. It's just like a normal meeting. There is schedule for every domain, for the restaurant, for the kitchen, for maintenance and for housekeeping. So every once in a while you have the meeting. I think that's okay. Okay for now. I think with the. We are good. Maybe we'll do if. If you have a meeting planned and you go there and there is nothing to say, you'll just go like, this is the thing that we'll have, like next week we'll have this seminar. Go home. Bye.

INTERVIEWEUR

Just give like information about what's happening after. Because we have different seasons. We started with seminars, then leisure, and then again seminars until the end.

EMPLOYÉE B

Yes, I know about the seminary. When they start and when they finish, and like, how many people they are from maintenance.

INTERVIEWEUR

Yeah. You don't really have any more information?

EMPLOYÉE B

No, I see it from the. From the paper in Manager's office. And I have maintenance in my house all the time. So I just. Even if I don't ask, I hear them talking about, yes, we have to prepare this for this seminar. It's this many people. They will arrive this, this day, at this time. It's not information that I need to do my job. Yes, but it's just information that, like, if I have it, it's cool. It's cool. Yeah. I know what's gonna happen. Yeah. So the meeting is not just to complain. It's just like, if there is nothing to say, we will just have a little moment.

INTERVIEWEUR

Okay.

EMPLOYÉE B

To like, how is everybody doing? And then like, be. This is what we have to do next week and that's it.

INTERVIEWEUR

Okay.

EMPLOYÉE B

Yeah.

INTERVIEWEUR

I see. Very nice. We should do that. And about. Besides the management and everything, how are your relationships with the other girls working in housekeeping? How is it?

EMPLOYÉE B

They're good. I speak in English with both of them, so it's really easy to understand them. I talk to them about anything. We just have a really good connection. We don't see each other outside of work that much. But I also think that that's not a minus point.

INTERVIEWEUR

Okay.

EMPLOYÉE B

I think that that's okay. Even though I. I really like Employee A, I have a feeling that we will get along really well in real life. In the separation of private life and work life. I need to not have that type of relationship with my co worker outside if I'm living inside.

INTERVIEWEUR

Yeah. Get it. So maybe whenever you leave Whaka Lodge,

EMPLOYÉE B

Yeah Ill text Employee A every day. Not probably not. *laughs*Yes. I'll do a little meeting with Employee C. No. I have a good relationship with everybody.

INTERVIEWEUR

Yeah. And even. Yeah. The rest of Maintenance team ?

EMPLOYÉE B

I have a good relationship with them because I know them already.

INTERVIEWEUR

And even with the restaurant, everything is okay. Reception.

EMPLOYÉE B

Kinda. It depends.

INTERVIEWEUR

Depends.

EMPLOYÉE B

Yeah. I have personal opinion on people, like on their personality and how they are from outside. So there are people that like Isabella. I will probably like her.

INTERVIEWEUR

Yeah.

EMPLOYÉE B

In the real life as well. Some other people and be like, probably we won't get along that much in real life. But I still respect the way you work. Some other people is like, we won't get along in real life. And I don't really like how you work. So there is everything. So it depends. But we keep it really professional with everybody. There is no one that I have beef with.

INTERVIEWEUR

No. In the context of work, it works all together.

EMPLOYÉE B

Yeah. The only thing is I will not do the extra mile to come and tell you, like, how are you today? Is everything good? If. If you're not a person that I love.

INTERVIEWEUR

Yeah, sure.

EMPLOYÉE B

Unconditionally. But yeah, it's all still good with.

INTERVIEWEUR

The team for work. Yes. Okay. And what about the management part? The directors and everything? How does it. How is it going?

EMPLOYÉE B

Okay. No, it's. It. There are some really good sides and some bad sides, I guess. I really like that the management. Let's call it the management. People are really people. Like they're really human. They hear you, they listen to you, they help you as they can. And that's very important. And it's really nice release with people. At the same time, there is not the. The distance.

INTERVIEWEUR

Okay.

EMPLOYÉE B

The. Yeah, the distance. Like the work distance. They will make people not fear their boss. Because I don't feel that that's the right thing you should feel to your boss. But we are all the same as value. Like I value as much as you and as much as everybody else. But we have different roles, so we have different amount of powers. I feel like the management couldn't use the power that they have as they should because the roles were not set. So the boundaries were not set strict enough. So some people don't respect the power that the boss should. Should have on them.

INTERVIEWEUR

Okay.

EMPLOYÉE B

Okay.

INTERVIEWEUR

See that? Yeah.

EMPLOYÉE B

You are my boss in this scenario.

INTERVIEWEUR

Okay.

EMPLOYÉE B

No, now. Now you're a student. But like in the. The. The governant.

INTERVIEWEUR

Yes.

EMPLOYÉE B

I don't know how to call it in English. The governant is my boss in housekeeping. So you cannot like scream at me and go do that. Okay. But you have some kind of power. So if you say no, it's better to do this house instead of that house. I cannot go. Like, I can say I would rather do the other one, but I cannot decide that. I see there is a pyramid of powers.

INTERVIEWEUR

Like a hierarchy, something like that.

EMPLOYÉE B

Exactly. Yes. The hierarchy. But yeah, I think that that's not respected enough. Because the bad part is the good part are the same. Like, it's because people are really sweet.

INTERVIEWEUR

Yes.

EMPLOYÉE B

So the distance gets smaller. And when you are friendly with your coworker is one thing. If you're friend with people that have different roles in the hierarchy, in the pyramid, it's really difficult then to keep it professional at work. Both sides. It's difficult for the top part to like give you a direction, put you back in your place when you go outside and it's difficult from down to respect the position of the other person. Because you think it's. It's a relationship. Like it's equal, horizontal, but it's equal in order of value.

INTERVIEWEUR

Yeah, yeah.

EMPLOYÉE B

But not equally. Not work.

INTERVIEWEUR

I see. What?

EMPLOYÉE B

She's not equal. Like, the manager, tell me something. And a coworker, tell me something. It's not the same and I love my coworker, but, like, go do that. No. What? Why?

INTERVIEWEUR

Okay, I see. And did you have, like, maybe. No. Did you ever had any issue of the fact that I am still an intern working here and I'm still the one, like maybe doing the plannings and giving you the direction of what rooms to do and something like that? Because you are an intern and still learning at school.

EMPLOYÉE B

No, because you're younger.

INTERVIEWEUR

Yes.

EMPLOYÉE B

No, no. I'm. I'm really curious to know how Employee C will respond because I think that's very fun for a person. Person. Like there's like, I don't know, 50 something work with people our age.

INTERVIEWEUR

Yes. So, no, I didn't have any problem with you being an intern.

EMPLOYÉE B

It's okay. The only problem that I got from there is that, like, because you're an intern, you should have had a different training. So sometimes you lack some information and some structure that I might need in my work. Yes, but because you didn't have it.

INTERVIEWEUR

Yeah.

EMPLOYÉE B

So it wasn't something that you had and you didn't share. It was something that you didn't have and you had to DIY your way into this world. So it's okay. Yeah, it shouldn't normally.

INTERVIEWEUR

No.

EMPLOYÉE B

Yeah, but not normally. It shouldn't. Like if it's been opened last year and then it's open again this year, you should have some like, passage of information. Information. Like nobody should find themselves doing things from nothing, from scratch. You should find a system already and then implement your improvement here and there. But I feel like you arrived here and you did the thing from zero. Not you, like everybody.

INTERVIEWEUR

Yes.

EMPLOYÉE B

I feel like here we're just working from zero up. So I hope that maybe next year, on, in the next years, this thing will go better.

INTERVIEWEUR

Better, hopefully.

EMPLOYÉE B

Yes. Because we will have a system.

INTERVIEWEUR

And about your relations with others, did you get any time. Is there any time when you had to work with other services like the restaurant with maintenance, Something like that. Did you had to do it?

EMPLOYÉE B

Yes.

INTERVIEWEUR

When? Why? Tell me everything.

EMPLOYÉE B

I work with maintenance every day. We have a group where I can put things, telling them. Sometimes I call them because of the. The nature of the relationship that connects me and the maintenance. I just call them. But then I'll try to. Even if I call them, I try to then put the same thing on the group as well, because it's important for the communication to know. But I mean, if I call the maintenance and I'd be like, this thing is broken here, come and help me. It's important that I put it in the group as well. Yeah. I have a relationship with people from the restaurant. With everybody else?

INTERVIEWEUR

Yeah, for sure.

EMPLOYÉE B

Yeah.

INTERVIEWEUR

But the restaurant is more rare to work with them because you don't really have to call them in case. If you're not working at the restaurant, you don't have the relation with the restaurant.

EMPLOYÉE B

No, I have the relationship with the restaurant because I live in close contact with the colleagues and sometimes Employee E works with me. Employee D worked only like a couple of shift in Menage. Yes. But like at the beginning of her season when she arrived. So I rarely see Employee D and the restaurant manager. Now I start to see them a little bit more because the hours are changing. But during the high season, I didn't see them for like two weeks. They're like, are you still living here? Is everything okay? So, yes. I don't have. I don't have almost any contact with the kitchen staff. I never see them. So only bonjour, Bonjour when I come here, and then nothing else. So yeah.

INTERVIEWEUR

Okay, perfect. And about your work, everyday work, what things brings you the most satisfaction of what you do in your work?

EMPLOYÉE B

When things are clean? I'm a little perfectionist. So it doesn't matter what I'm doing. If I have the feeling that I'm doing it well, it gives me the little happiness of just a little joy. So when I do something and after I came in a room that was very dirty, I go out and it's really clean, I get a little satisfaction. I get satisfaction when the clients are happy, even though I don't have the direct. Direct feedback. Sometimes I have the feedback through you or the manager.

INTERVIEWEUR

Yes.

EMPLOYÉE B

Sometimes I have the feedback through the customers. When they like pass me pass around, they don't tell me the house was clean, but they. They like smile and say hello and say, hey, what's your name? This is my kids, their names, whatever. So that makes me feel that they're happy. Also by my work. So yeah, I get satisfaction about the cleanliness.

INTERVIEWEUR

And on the other side. What kind of frustrations do you have when. If you have frustrations during your work here?

EMPLOYÉE B

I have frustration caused by. It depends sometimes from the lack of communication and lack of planning. Like planning to know what we are doing that day. We had some weeks where we didn't know how many people were arriving at what time people were gonna check out or we still have until this morning. We have a lot of change of houses. And that's sometimes is frustrating when you're working because you make your own with the freedom that we were talking about earlier. You make your own list of priority in your mind. And sometimes you go, you are in, in a house and they tell you okay, there is another one. You do have to do that priority because we have to move someone. You go oh no.

INTERVIEWEUR

Again.

EMPLOYÉE B

So that's frustrating. And it's also frustrating to. When you have the feeling that you're working more than other people. That's bad everywhere. It's not a rational thing. Like I get paid the same if you work a lot or if you work nothing.

INTERVIEWEUR

Yes.

EMPLOYÉE B

It's the same for me. But when you have really difficult days with long hours and. And you're running around doing everything, it's really hard to see other people being really relaxed in their work. So.

INTERVIEWEUR

Of course.

EMPLOYÉE B

Yeah.

INTERVIEWEUR

About your. The recognitions of your skills. Do you feel like you're abilities, your work is recognized here?

EMPLOYÉE B

Yes. You told me I make good beds. I stick that with me. I am telling everybody I can do that. Yeah. I feel that people recognize what I'm capable of doing, which is not like I'm not saving lives. But yeah. I've been told by people that I work hard.

INTERVIEWEUR

Yes.

EMPLOYÉE B

And that I put myself into the things that I do, which is exactly what I do. So I'm really happy that this match the energy that I put in my work match the feedback that people give me.

INTERVIEWEUR

Yeah. Even beyond the fact that you're not just cleaning the houses, sometimes you have to act and handle unexpected, I don't know, situations when you have to change everything. We come from leisure customers with two small beds and we go to seminars with two big beds. Everything that you need to change and all the organization that is behind all of that. So you feel it like it's recognized that we let you time to do it or not enough.

EMPLOYÉE B

It's difficult to answer because the fact that we don't really have a time set to do things so yes and no. Sometimes yes, sometimes no. Sometimes people underestimate what we can do and sometimes they overestimate what we can do and they give us like 200 things to do. And then in the meantime, oh, we need one glass in that house, like super far one. Can you bring it? And one towel in there and maybe do a fast check of the toilet. And you're like, this is the day that you asked me to put like 20 toppers and like do everything. So sometimes you get frustrated for that and you don't have recognized that. But that's because of the. The different energy that you have in the camp. Working on site and working here. Sometimes here is more relaxed. And then you of course have the feeling that is a relaxed day on the domain as well. Sometimes we are very relaxed because we know what we have to do. It's not a lot.

We can do it and we can do it good. And we pass by the restaurant and it's crazy in here. So it depends. Sometimes here is very stressful, sometimes that is very stressful. When it's not the same, people maybe expect us a little too much.

INTERVIEWEUR

Yes.

EMPLOYÉE B

And we are too good. We manage to make it every time. So it works.

INTERVIEWEUR

Yeah, it works.

EMPLOYÉE B

Yeah, we managed to make it.

INTERVIEWEUR

Now we'll go over another problematic about gender discrimination. Everything. And did you ever see in the work you have in housekeeping, did you ever see a man in this position ?

EMPLOYÉE B

I was about to say animator's name. No, not really. It's usually females.

INTERVIEWEUR

And why do you think it's mostly female?

EMPLOYÉE B

Social problems.

INTERVIEWEUR

What kind of social problems?

EMPLOYÉE B

Because of the way that we are as females we are brought up to. We grow up having some teachings like to be organized and to be adults in some way earlier than men and at all. Some men just don't have that. So we are. We think that we are better at doing it and some men think that we are better at doing it. So we just apply more for these type of jobs. Yes, it's a cycle. Like men thinks that we can do cleaning better, but also it's only us that apply to this kind of position. So it's more females doing it and that's just reinforce the fact that we are good at doing it. Yeah.

INTERVIEWEUR

And do you think that the. The fact that you are a woman during this job influenced the way you worked is considered the fact that just you are a woman?

EMPLOYÉE B

No.

INTERVIEWEUR

No. No. Just no.

EMPLOYÉE B

Never. I try to. I try to work as a person. And not as a female. That works. So sometimes I do the opposite. Like when I've been in this job.

INTERVIEWEUR

Yes.

EMPLOYÉE B

I had some situations where I have to do something. And some people suggest to call a man to do it or to be helped by a man. And I did it by myself or with other women just to prove the point. So. No, I'm very good.

INTERVIEWEUR

You're capable.

EMPLOYÉE B

I'm capable, yeah. Yeah. And if I need someone stronger than me to do something, I just need someone stronger.

INTERVIEWEUR

Yes.

EMPLOYÉE B

Not some. Someone that is a male. I just need a stronger woman.

INTERVIEWEUR

And other thing. Have you ever noticed, is it here or previous experiences, differences in treatment linked to your origin or someone else? If you've been a witness from for the origin, the language or your appearance among housekeepers or other workers?

EMPLOYÉE B

No. I think that we are treated pretty equally.

INTERVIEWEUR

Yeah. Here or even other places?

EMPLOYÉE B

No other places. It depends. My previous work in the bed and breakfast, we were only female housekeepers as well. We were just three and we work alone at rotation. And. And we all

have the same feelings towards the boss, which was a male. Didn't do anything bad, but it's just the. The feeling that he gave us was the same. Okay. So he put in the picture the fact that we were women.

INTERVIEWEUR

Yeah. Yeah.

EMPLOYÉE B

And for one of them, he put in the picture the fact that she wasn't Italian, she was from South America.

INTERVIEWEUR

Okay.

EMPLOYÉE B

She was paid differently. Asnd she found out later. Yes.

INTERVIEWEUR

Yeah. And here you never felt like a difference about the fact that you are Italian and working in France?

EMPLOYÉE B

No. No. I think that the manager made a really good job. Not like giving French people less work than the migrants. Are we migrants? I don't know. Maybe. No, I didn't feel a difference for that reason. Yeah. You're not a bad place.

INTERVIEWEUR

Then. If you could change one thing in your job here in Whaka Lodge, what would it be?

EMPLOYÉE B

In what I do?

INTERVIEWEUR

Yeah. One thing about even the organization, the houses, the task. You have something you would change?

EMPLOYÉE B

I don't know. I think the most important thing that I will change is the distant thing. Like I would not be friend with my boss.

INTERVIEWEUR

Yes.

EMPLOYÉE B

And I will not hang out that much. Like even just knowing you, I know you and I have good time with you, but I will not go very much. Farther this point. Like even though I have a feeling like I. I'm good with you, I will not like do breakfast, lunch and dinner with you every day. So I think that that's what I will change. I will put more professionalism in the workplace. And when you are really good. But you have to be really good and you have to have a place that is like. Works perfectly with a system that is like 40 years that is going at some point, if you are really good, you can try to make friendship with the people under you and. And to still be professional at work. But otherwise it's difficult.

INTERVIEWEUR

And it's like a bit the same. But what measures could we improve or anyone here to What could we do to improve your working conditions?

EMPLOYÉE B

I feel that we did think about this and we improved what we could improve. Like the. We put a lot of effort in train to have different strategies to make the work better. So I think it's good. The paper that we have now are really good. And it's like tomorrow I see it's printed. But even when it's by hand, I think it's okay. The color are okay. It's easily recognizable. I would maybe put. But that's maybe me, I don't know. Less color in the. In the chart.

INTERVIEWEUR

Yes.

EMPLOYÉE B

Yeah. Because that's. That was part of the reason why I stopped changing the color in the visual bar.

INTERVIEWEUR

Okay.

EMPLOYÉE B

When we started to have leisure clients and we have so many colors in that legend. Do you call it legend when you have all the colors. So like at some point, maybe one day or two days, people forgot to do it. So the next time when you go in, it's too many colors and you don't even know where to start. So you go like, I'm not doing it today. And then it becomes three, four days. At some point we just stopped doing it cuz it was too difficult. Maybe with less color would be easier to follow up.

INTERVIEWEUR

Yes.

EMPLOYÉE B

But that's like the smallest thing other than that I feel that we got a good thing with laundry. We got a good. I don't know, we're taking out the cars. With having the laundry due to Wednesday. I think we're good.

INTERVIEWEUR

Yeah. You want more carts, maybe?

EMPLOYÉE B

Yes, more carts. A lot more carts. I want different products that smell differently. I want the smelly one. I said it in the meeting last time, but I've been told. Not by you. I think by my co worker.

INTERVIEWEUR

Yes.

EMPLOYÉE B

I've been told that nobody, not all the people, likes the strong smells. But sometimes when we found products. Sometimes clients buy products when they stay longer. And when we find products, if it's like a natural product and usually it is because intermarshe so it's natural, we use it and we throw it up when it's empty. And when we find smelly products, I just love them. It smells so good. It really is strong, it cleans everything but. But it doesn't smell like freshness. Yeah, get it. But these are just the smallest thing.

INTERVIEWEUR

Yes.

EMPLOYÉE B

In the. In the big thing. I would not change my work that much. Maybe we need more people in the high season. But not even the. Not the agency like people working an extra housekeeper.

INTERVIEWEUR

Okay.

EMPLOYÉE B

Yeah, yeah.

INTERVIEWEUR

Because we had a lot of last minute booking and we didn't have time to plan this somehow. And you got heavy days. Yes, during the last maybe two weeks were quite heavy.

EMPLOYÉE B

Yeah, yeah, it was. August was fun. Was a fun month.

INTERVIEWEUR

Besides that, nothing you would change. Even the. In the accommodations. Nothing you would like to be improved?

EMPLOYÉE B

The accommodation. My accommodation?

INTERVIEWEUR

The accommodations.

EMPLOYÉE B

Some accommodations are really old and needed to be either changed or fixed. But I don't know if you can fix the mobile houses are made to stay good for a certain amount of years and then they just go bad. Like the Colvert are really bad and I don't know if they. Someone can fix it. But like the. The floors in many houses just go down. Even in our house, like Employee E house.

INTERVIEWEUR

Yes.

EMPLOYÉE B

The floors goes down and you enter the toilet and you go down by as much. But other houses, every house has a little problem somewhere.

INTERVIEWEUR

So.

EMPLOYÉE B

So yeah, I would like everything to work perfectly. But I also think that part of the camping, the camping part of the glamping is that this is what you get when you are in nature. Like things get used by nature faster. It's just a matter of having a good

communication with the client and just to prepare them good. And to take the feedback. But other than that I think the houses are good. Yeah. They're old. Some of them are too old.

INTERVIEWEUR

And finally, So what's next for you? Because you would be not staying the whole year here. How do you see your professional future? What are you planning to do after?

EMPLOYÉE B

I'll be leaving in a month. Oh, I won't work for a couple of months.

INTERVIEWEUR

Yes.

EMPLOYÉE B

I think I deserve it. And then I don't know. I think that I'll do some work like this maybe for, like, one or two years.

INTERVIEWEUR

When you say, like, this is housekeeping.

EMPLOYÉE B

Housekeeping. Or like, seasonal.

INTERVIEWEUR

Seasonal, anyway. Yes.

EMPLOYÉE B

Yeah, seasonal, preferably housekeeping, but, like, seasonal work for, like, one or two years and then I'll probably go back to my job in the educational world.

INTERVIEWEUR

Yes.

EMPLOYÉE B

Yeah. At some point I'll do that. I don't have the mental strength right now, but I'll do that. So in my future, there'll be more seasons.

INTERVIEWEUR

More seasons, yeah. Hopefully in housekeeping.

EMPLOYÉE B

Hopefully in housekeeping.

INTERVIEWEUR

Very good. Thank you very much. We're done.

EMPLOYÉE B

Thank you.

Employée C

INTERVIEWEUR

Okay, so first of all, could you tell me more about your professional background before you started working here?

EMPLOYÉE C

Oh, okay. I wasn't expecting that, in this area?

INTERVIEWEUR

Anywhere, in any kind of jobs.

EMPLOYÉE C

Not what I was qualified to do. But how did I fall into this? I don't quite remember. I have done this on similar campsites. I've grown up in a tourist area in hotels and I have worked in the alternative from this being like the super rich as well. And I've worked at Picasso's house. Yes, Very nice. There's something you didn't know about me in the cube.

INTERVIEWEUR

I didn't know.

EMPLOYÉE C

Very good. Right next door to an ornate church. So the difference of like changing over and doing things for show and kind of higher display and attention to detail. So override. Very good.

INTERVIEWEUR

And what led you to working here in Whaka Lodge in Housekeeping?

EMPLOYÉE C

I was looking for local work and there was this another place advertised and I went to the two of them. Yeah. And I ended up going to the other one because they ... I liked the owner when I met her. But the other people came back to me with an offer and Natalie took time

to come back to me, so I presumed that I hadn't heard from her. And then she contacted me after and I said I'd reconsider in the future. Very nice.

INTERVIEWEUR

You happy here?

EMPLOYÉE C

It's okay. It's Nice.

INTERVIEWEUR

So it was your choice to come here and work in housekeeping?

EMPLOYÉE C

I liked Natalie. I like the setup and I liked the ethos of what she said she did.

INTERVIEWEUR

Very good. And how would you describe when you arrived here, your integration in this work?

EMPLOYÉE C

Probably different for me because I started way, way back, so people came after. So in that sense you see the accommodations from when they open. So you're more involved with the process than joining something that's existing and you've more of an understanding. You get to find your way around and where things are and how things fit in relation to other people joining. I think a little more work on the integration would be helpful and a little more work on how people are inducted to start to join the team. That process of like, who mentors them or shows them what to do and where to Go would probably be a little bit more helpful.

INTERVIEWEUR

But more for other people rather than for you. You got pretty well when you arrived here.

EMPLOYÉE C

Yeah, well, I was with you and we just had to. Neither of us knew what we were doing, doing, so you just found your own way and that was how it was.

INTERVIEWEUR

Did you think you received enough like training about everything you had to do the products to use? Something like that?

EMPLOYÉE C

Yeah, that was fine. That was with you. That was fine. Very good.

INTERVIEWEUR

And how would you describe your job as a housekeeper?

EMPLOYÉE C

How would I describe it to another person in general?

INTERVIEWEUR

In general.

EMPLOYÉE C

I don't really. How do I describe it? I don't really know.

INTERVIEWEUR

Like maybe what words come to your mind when you think about your job? How do you describe it when you. Maybe you started here to your relatives? Something like that.

EMPLOYÉE C

It's kind of automatic because a lot of people I know and do in, even people I know, they're like trained hairdressers will do change arounds in the summer. And there's a very big difference between. When you say you're changing, we use the word changeover, you use departure. Even so, like we've turned over villas in days and this. And then there's a

difference between that and probably housekeeping and keeping the cabins to a higher standard and a deeper clean. So there's. Everybody's got an understanding, but within the context of where you work, of what you do, because some days you just are chaos. So when you go, it's a busy changeover day, they just go like, okay, I'll see you during the week. So it's that kind of understanding that it's a tourist. It is not housekeeping like a hotel. It is not the same rooms, it is not the same standard every day. It is repetitive, but it's different kind of repetitiveness.

INTERVIEWEUR

With the kind of different houses we have.

EMPLOYÉE C

Yes, of course.

INTERVIEWEUR

And what kind of qualities or skill do you think are necessary in your work?

EMPLOYÉE C

Attention to detail, management of your own time, organisation. Because you can, you can be productive. But if you don't like have everything in your cart, then the backwards and forwards, working as part of a team because you're not on your own, you have other housekeepers and maintenance and everybody else to deal with. Communication with your team, with your, your colleagues and the other people within that team, even in different departments. Flexibility, I suppose. Because like I said, there is the difference on the days you've talked super fast and then the days you do the difference. And there's difference when you look after families and there's difference when you look after business clients and different nationalities also have different expectations, of course.

INTERVIEWEUR

What kind of difference you think?

EMPLOYÉE C

Some of your Dutch clients are a lot more particular and they like certain things, certain ways. And what they see on the advert is what they expect to see in the cabin. If they are a lot more. There is no grey, it is black or it is white.

INTERVIEWEUR

And what about the French customers we had mostly in August?

EMPLOYÉE C

It is very. It is not a generalisation of all. A little bit more relaxed because they're coming here for a holiday and they're a bit more familiar because they speak the language and they culturally know and they're looking for. They're looking to partake in what's here.

INTERVIEWEUR

And about the customers, how do you think they see your job, the clients coming here?

EMPLOYÉE C

I suppose differently because we have less interaction with the clients. But like this morning, every time one of us appeared in the car park, somebody wanted something. So it depends on who's around. Somebody wanted to borrow Hoover because they broke some glass and they car. Somebody else was late and didn't know where he was meeting the rest of the group. You know, some are very nice, some are extremely friendly and others are focused on their own holiday and their own needs.

INTERVIEWEUR

They won't notice you at all. And how about the management part and the other departments? How do you think they see your job?

EMPLOYÉE C

I think some have got more of an understanding because they're involved with us. Directly or indirectly. Some directly, like maintenance because they see what we're doing as they're going around. Others maybe less indirectly because they might come and help us for a day and then go, oh, my God, is that what you're doing? Is that what that job is? And some, I don't really think, no, no. What's what we do? We are out there doing something, we're working and we come in and we kind of interfere with what's going on here. And then we

disappear again and then we come back in like chaos, disorganize them and then carry on again.

INTERVIEWEUR

And do you feel like sometimes your role is like underestimated?

EMPLOYÉE C

I think most people would probably say that they work in these kind of areas, especially in August, because it is so busy and it is so stressful.

INTERVIEWEUR

But here, do you feel like you're heard enough, seen enough.

EMPLOYÉE C

silence Probably left to our own devices, left to deal with things ourselves, to maybe not giving attention because there's something else more of a priority at that time, which is sometimes understandable and sometimes might not always be fair.

INTERVIEWEUR

And about the job, because we know it's quite difficult to do every day. What are the main physical difficulties you face every day?

EMPLOYÉE C

Yeah, the weather. We have a better system now of getting the information, so that helps. And once you're running with things they tend to kind of go along. Introducing change into that is always going to have an effect. Physical difficulties, the weather, the sometimes the times with the change arounds because we have late departures and early check ins or sometimes if you've just physically got so many to do between 10 and 4, trying to get that done to a point where you're happy that the client can come in because it's not a case of spending an extra five minutes because you don't have those five minutes.

INTERVIEWEUR

No, sometimes we don't.

EMPLOYÉE C

And they're the days that everything goes wrong. You know when you've got stains on things or somebody's done the bags wrong or something. You know, you start this escalation and some days it's just hard because from when we start to when we stop, we're on our feet and it's constant. I'm not saying that it's not a competition and it isn't about who's got the hardest job because our hours are more regular than like the bar staff because they finish late at night. But sometimes the bar can go quiet and they can stop and have a drink, have a wee and things. Sometimes we would work from nine to three or nine to four and we have not stopped once.

INTERVIEWEUR

Yeah, because I noticed a lot during the past month you never take a break.

EMPLOYÉE C

Sometimes we don't. Sometimes it's harder to. Because when you stop it's harder to get, get back into it and to keep the flow going. And you don't always know what's coming in the next cabin. So you're always aware of if I take 10 minutes now, it might cost me 30 later on. And sometimes it's nicer to just finish and then sit down and actually like eat and digest properly rather than like running around with something lying in your stomach kind of. And I think. What was your question? What was the difficult part?

INTERVIEWEUR

Yeah, physical difficulties. And I was talking about the fact that you're not really taking breaks during the day.

EMPLOYÉE C

It is, you're physically on the go for a long amount of time. And the thing is in some places you work Fridays and Saturdays and Sundays would be your busy day. Yes, but then you'd be busy for the rest of the week. But Monday might be doing. You'd Sort out the laundry. Tuesday might be doing the repassage, you know, so you have a change and a different pace. Whereas here you're kind of up there all of the time that you're in and even like today there's less pressure because we finished the departure arrivals earlier but there's still a lot to do and you. If you don't finish them, you've still got to do them tomorrow. They're not going away.

INTERVIEWEUR

No, unfortunately you have to.

EMPLOYÉE C

We only have so many hours to do everything that you're always conscious of. So you're always in that kind of top gear of flat out and it isn't that like yesterday would tire you but that kind of catches you in two or three days and then you're like suddenly and days off become days where you're just dead. And that's the same across the. Not just the housekeeping and it's the weather, you know, the heat. And the hours and what you do and then suddenly it just goes to recharge. The batteries have died.

INTERVIEWEUR

And did you ever feel any pressure or stress during your work days here?

EMPLOYÉE C

I think there's an amount of self inflicted stress that people put on themselves and I just think that I will do what I can do and I will get where we can get and that's all you can do. That's all you can expect from us.

INTERVIEWEUR

That's pretty good.

EMPLOYÉE C

Me stressing over it isn't going to make it any better or any faster. We just keep going and doing what we do.

INTERVIEWEUR

So not really stressing about the fact that sometimes the time is flying by and we are like sending text about everything.

EMPLOYÉE C

I don't allow that kind of. I'm probably slightly older so maybe I'm a bit more experienced of not panicking and reacting or just kind, that doesn't really matter. If we've got to go and do that one instead of this one. The clients want. There's nothing you can do. No, we do what the clients want. That's who's in charge. If we can't do it in that time, we can't. And I come to you and I say we have before 4 o'. Clock. We can do this or that what you want us to do. You know, and that's how I see it. And getting stressed about it doesn't actually make it any. No.

INTERVIEWEUR

Maybe even harder.

EMPLOYÉE C

Sometimes it feeds within the team. Employee A gets stressed really easily. And you've to kind of contain her because otherwise it's like. It's contagious, and we're all like. So you just have to kind of, you know, remember, it's not. If the clients don't want to stay there or there's something wrong. They're the paying customers. That's how we all get paid at the end, if they're not happy. That's true.

INTERVIEWEUR

And how do you feel about also the schedules, how many houses you have to do every day? It's like balance. And the fact that mostly every day, except for yesterday when I prepared the papers for every year, one separately. The fact that you're kind of free, you know which room you have to do, but you separate how you want with the other girls.

EMPLOYÉE C

Okay, Just about six questions. Okay, let's do that again. Let's start from the beginning.

INTERVIEWEUR

Let's just say about the schedules and the.

EMPLOYÉE C

The schedules of work. The schedules are good because we can prioritise who's coming in today so we know who pots in arrival so we don't end up doing and suddenly going, oh, this one isn't ready. It's simple to use. It's foolproof. So that makes it easy for everybody. The

system works. Mm. So long as there is a system and it's adhered to in relation to liaising with ourselves, I think that's okay. But sometimes that might need to be checked. Or if you bring somebody in, there needs to be clarity on what they're here to do. Or how they can help. So if I use it, for instance, there's a number of things, I suppose, from that. And I don't know where you. If you bring these in later questions. The other day we had help. We had an agency worker around me. And if they're not experienced because it's August and everybody's booked, that's any good. So, you know, the quality might not be the same as what you've had before. So when somebody is new to the agency first time and new to here first time, what is the. And this probably links in with the induction. What's the best way to go forward and use for that day? Because sometimes help isn't always helpful.

INTERVIEWEUR

No, it happens.

EMPLOYÉE C

But it's at that point, it might be having the discussion before with someone to go, oh, this is the situation. This is what we've come up with. Can you think of how to make that work? And having somebody in charge of that as a part of the plan rather than a reaction, and who you give that to? And that might be like the induction. That you pair them with somebody to train them or to do something, and that person helps them along for the first couple of days. So it might be something like that. Yes, because sometimes there is a culture that because you've been here for a certain amount of time that you automatically move forward and progress, which is a very good ethos. However, sometimes some individuals might not have the skills automatically and might need help in developing those areas. And the presumption that they do is not always positive. And what happens is when they don't succeed, they feel bad and are less motivated. Very good.

INTERVIEWEUR

And I'm gonna continue by the fact that I'm talking about. How do you manage to. Because I think you're the only, probably the only one not living here with us and working here at the same time. Is it something that's compatible with your personal life and professional life? Do you manage to make, like a difference between these two parts?

EMPLOYÉE C

It's probably easier because I drive out. And some mornings when I drive in, you can notice the energy change straight away. And it is very. Because you do physically notice it. And then you walk in here. And some mornings the atmosphere here is very negative. It's

probably easier for me because I don't live here and because I live in the area. Like if you lived in Bordeaux and worked, you automatically have that network around you where you know, if you were going shop, you just go, I'll pick you up, mom, because I'm passing, you know, and you have things to do. But the knock on effect is because you then make those commitments, you don't always have the flexibility of going, I can cover that or I can stay. Because you've already committed, thinking you were off to do something else. So. So it's a balance. And I also understand that living here might also be presumptuous that you're always available. And that's a pressure that some people might not mind because they want to do the hours while they're living here. And some might feel more pressurised into.

INTERVIEWEUR

And next, how are your relations with the other housekeepers, the other girls.

EMPLOYÉE C

Professionally? There is not an issue. I think there has to be because we're left to our own quite a lot. There has to be a level of honesty because. And sometimes I've kind of. Because Employee B came in first. It's a case of neither of us are in charge. So you tell me what you're happy with today. And she knows I don't like the bedroom in 301. But she hates tipis. So if I see a tipi on the list, so we have that guy and we can joke about it and go, I'm not doing. Or some days you just go, I can't do another one of them. I'm just. I've done them yesterday. The romantic. Because you do. Because sometimes you do them over. You just forget you to go, have I done that? Have I not? So in that sense, it's got to be slightly more honest that we can have that conversation that people don't feel are always given certain months. So it hasn't been an issue. Nobody has said anything, so I presume it's not an issue.

INTERVIEWEUR

No, I think that's quite okay. And what about the management parts and the rest of the team? Are you getting along?

EMPLOYÉE C

I. Probably because I don't live here and I'm not dating anybody from here. Or living with any. Sharing accommodation with people. I sometimes see people as we pass over and it is literally hello, goodbye. And if. If it's at the end of our day, we've more time to talk. But it's sometimes in the beginning of their day. So you're aware that people aren't. So I'm probably less integrated in that capacity.

INTERVIEWEUR

Okay. And did you ever get the opportunity to work with people from other departments here?

EMPLOYÉE C

No, no, no.

INTERVIEWEUR

And you never worked with anybody else from the team here?

EMPLOYÉE C

We've had, like, Employee D and E come over for a couple of days in housekeeping. So I suppose they feel that they have more of a connection to you if they've worked with you for a day than if you're just somebody else walking past. But no.

INTERVIEWEUR

No, not really. You're a bit like somewhere else. So, next, do you ever feel like you're not or you are listened enough from the management part and from other people of the team or even taken into account, and whatever you need or need to change something like that.

EMPLOYÉE C

I think it's fair to say if I was to bring something up with you or the manager, you would listen. But I think sometimes your availability, your availability to us might not have been what we might have needed, but that was because you were needed in other places. And that was not a fault of yours, that was a fault of management. Mm. Yes. Because if you were in reception dealing with clients, we can't kind of come to you and go, I need this. And I don't think it's about not being listened to. I think sometimes it was about not very effective communication.

INTERVIEWEUR

Yeah, but we somehow tried to change that. Do you think that the meetings we had, we only had two meetings, but now that we had them... it opened The door and it did make you more available, I suppose, or felt that we were listened to. I think sometimes it's little things and I think people forget this, that little things grow into big things if they're not addressed.

EMPLOYÉE C

And it can be that something has changed and the manager might have told you, so you can't tell us or you have told somebody but they haven't told somebody else. And because you don't see us, we don't all work behind the bar together. So you might see me at number 100 and tell me something and then you might not see somebody else like Employee B, she might not know. And sometimes we hear things from other people that we're supposed to know and you're like, oh, okay. And I suppose it's difficult because we don't all start at the same time, we don't all finish at the same time and we're not all in the same place at the same time to do that with us as well. So we appreciate that. Do you listen to us? Yes. But sometimes rather than us having to come and tell you how bad it is, more involvement with us could have been more preventative.

INTERVIEWEUR

Okay. And did you ever have the moment when I started to work more at the reception? Did you have heard that you wanted to tell me something and you didn't have the opportunity to come because I was busy somewhere else.

EMPLOYÉE C

I'd have no problem finding you and telling you what I wanted. But I think things were left and then they became bigger problems than what they needed to do. But there was also a lot of pressure at the time because there were other issues in parts of the team and the environment was very hostile as you would walk into this building. But that wasn't as a reflection of our department.

INTERVIEWEUR

Yes, we all noticed that. Yeah, that wasn't us in housekeeping.

EMPLOYÉE C

It had an effect, but it wasn't from within us.

INTERVIEWEUR

Okay, very good. What brings you most satisfaction in your work every day? On most days ?,

EMPLOYÉE C

I suppose when you finish something and you feel that it's completed to a standard you're happy with. Good.

INTERVIEWEUR

And do you feel like you're enough recognised beyond the fact that you're just not only cleaning the houses, sometimes you have to. Well, you said you need to be organised while being a housekeeper. Do you think all these skills, other skills than just cleaning, are also recognised enough or not.

EMPLOYÉE C

By whom?

INTERVIEWEUR

By anyone. By me. People working.

EMPLOYÉE C

I think there are stages where they are. I think comments from other people more so than me directly, and I don't know if they've said this to you, because what saying something outside and then having the ability to say to the manager is very different. Is that sometimes the amount of work and the expectations were unrealistic for the time scale that was allocated, but because we were coping and doing it. And there's a difference, like I said to you, that if you're set a task and you do it that day, you feel quite good. But if you're set a task that you know you can do that is unrealistic, then you have failed before you start it. And if you have four or five days of that, and like you said to me before about separating the two, some days, if I have to go on time, I have to go on time because I've committed. But that's life. If you work it, if you work in a hotel, if we use that as a similar to changeovers, if you're on a road from nine to three, you clock in at nine, you clock out at three. That is normal. If you work a carrefour, you do the same. People have got children in school, they've got sick relatives, they've got commitments. Most people are flexible within like half an hour of what they can do. But the culture is that there's an automatic expectation you stay until it's done. Done. And that's not always a healthy environment. And it doesn't encourage you as a manager to set a good practise for where you go next if that's not the culture. Because it can be quite disrespectful to personal. So if you know there's 10 hours work to be done, then your planning reflects that with how. How you go, or you kind of go, well, girls, there's extra on

here. You know, we've had some extra bookings. Are you okay to stay? Or then the next thing is, you know, there's a system. So, for example, the next protocol will be it goes out to the team, does any. Is anyone available to help on housekeeping for five hours Friday morning, and if not, then it goes to wherever you know. So there's a system because just because it's a culture that works here doesn't mean it works where you're going next or where you've come from. And sometimes it's unpredictable, but sometimes it is very evident that that's the kind of day you're going to have.

INTERVIEWEUR

Do you ever like get frustrated here in your work?

EMPLOYÉE C

Extra hours, it isn't the doing of them, it's how it's presumed. And some people have got different lifestyles, you know, that they. And some people want. There isn't. There's an unclear structure for. First of all, there was a lot of confusion when we started about our contracts. I know this isn't related to you, about our contracts.

INTERVIEWEUR

Okay.

EMPLOYÉE C

Because we all were told we were starting on a two month contract. That we would be paid at the end of the two months. And we would start a new contract for everything owing at the end of the two months and then we would start a new contract and then the agreement was at the end of our contract. Any supplementary hours would be paid at I would say time in the quarter, I think 25%. I can't remember. It's in their contracts.

INTERVIEWEUR

Okay.

EMPLOYÉE C

It wasn't a finish of a contract in the beginning of a new contract. It was an extension. So therefore the balance of the hours was not going to be paid. Okay. But every, not just me, everybody had it explained to them the same way and thought the same. Okay. And then

there's a lack of clarity that if I do these extra hours, do I, I don't get paid them now? Because what happens is next week I get extra days off. Now I understand the management will not want to pay overtime if she doesn't have to because that's a company. That's how they do it. And I understand as being a student, you run a different contract than us and each of us are on different agreements with different people, which complicates it further. But some people want the money as a motivation, but they're not sure then that if they do the hours they will get them. They will get the money or they just get more days off, which they don't want. So it all becomes a little bit confused as to. I don't know if I want to do them because and more days they think, well, I'm not going to get all this these days off because it's going to be busy. So I don't mind because I will have a chance of being paid them. So by not having a lot of clarity around that creates a little bit of uncertainty.

INTERVIEWEUR

Okay, I see. But no frustration about the work ?

EMPLOYÉE C

No, but it's. It's because the culture is that people stay to do things. The motivation's got to be there. And you. People are motivated if you look after them and by looking after them, by just. And this is about. This isn't about you as a person knowing what I'm working ahead and then suddenly having four days off when you don't know you're going to have them. Is that. Well, if I'd known, I could have planned differently. And it's presumed to be a bonus, which was done with the good intention. But it cannot always be received like that. But if there isn't any communication, then they don't know that they've just upset you and you don't know. They don't know why you're cross with them.

INTERVIEWEUR

I see.

EMPLOYÉE C

Okay. And sometimes just the whole thing, like when it's quiet. Because I was thinking of having a week, because I'm going back to seeing my parents back in my hometown, by accident, I was having a conversation when I was working with one of the other girls and we. They've said, oh, well, you need to speak to the manager. Because it's apparently really quiet the first two weeks of September and it's like, well, I didn't know because. But if. If nobody tells us anything, we don't know. So.

INTERVIEWEUR

I see, still, there's still a lack of communication.

EMPLOYÉE C

It isn't about being frustrated at anything in particular. It's just sometimes there has to be communication with us because if you want people to be motivated and happy, you have to invest in them. And because there's a problem somewhere else and because we're doing our job doesn't mean we should be penalised for them because of that situation across the company. And it is. Sometimes the frustration would be trying to get information and sometimes we will come to you and we would ask you. And you don't have it either. It isn't about being frustrated at you, it's just being frustrated at the situation. Yeah. In general, if you, you know, the expression in English is if you fail to plan, you plan to fail. So it is very much that if, if you know tomorrow is going to be busy, the most you can do in advance, the better in your mind and you feel you're a bit prepared and that people are working with you. And I think at some point. Okay. As things kind of went along, for example, we had a system where maintenance were going in and removing bed clothes and bins and things for us. And then they started to miss it because they got busy and then it just disappeared and we were on. So we acquired extra things to do and then we had extra work with the changeovers to do. And then you weren't able to do certain things for to help us that you had been done so. And it isn't a problem doing any of them. The frustration, I suppose, was that we had to them all within the same time. The expectation then was that we came out with the same standards. Which would make us feel then if you do your controls and say, I found a spot of dust, it's like what you want. Because. And sometimes sending a message at the end of those days, go, well done. Thank you. It's words, with no substance behind them because there has been no input into them. And sometimes when you're more involved with us, there's more interaction and it's more genuine.

INTERVIEWEUR

About that. Do you think you receive you girls or maybe your point of view, enough reviews about your work and every day or even every week, something like that.

EMPLOYÉE C

I don't think we are quite competent as a team, so we probably don't need the level that other departments within the company might need or the input, so long as we can find a baseline. But I think like I said to you about bringing people in, it's how that is done with a clear explanation. Because when somebody joined the team, it wasn't explained that they were going to be doing more than what the mean gear, for example. So therefore we didn't know. So when you're suddenly scheduled to work with somebody on a Saturday and you're having

to do like nine turnarounds while they're doing four hours of controls and not actually doing anything on the list. And we're like, what's happening here? But if somebody had explained to us. And also you have people who've been here before, which wasn't under the current management and it wasn't with you coming into a system that's up and running with how they did it and changing how they did it to last year with us up and running, caused a little bit of chaos for a while as well. And that could be as simple as rearranging the laundry to how it was. And for example, if you put. We have the big beds together and we have the small beds together. So when somebody's put all the drops together, big and small, and all the Then everything goes wrong. Because that's how we did it before. And that's a simple example. Times the amount. And that's kind of. Somebody's got to oversee how that transition happens. And the question is, is that you or is that us or. Because you're kind of. Well, I don't really have the. It's not my place to mention this or to tell somebody else to do it this way because technically we're all here on this level. So therefore, whose is it? And I had that conversation with the manager at one point. You were. You were not here for a couple of days and things were not going very well. And I said to. At this point, who is responsible? And technically you are responsible, but you were not here. But that's not your. That is not a criticism. And that's not how it should be. That has to be taken. You cannot be blamed if you're not here. The responsibility is on you. And that. That shouldn't be allowed to happen because you. You physically can do it if you're doing something else. And then that leaves us in a difficult position. It's not a problem. Yeah, it wasn't that serious. But it's the. When you get to the point that clients complain, it gets attention. And if that had gone on to trustpilot, it would have been a lot more of an issue than that. Or whatever review system you have. Then that's when it becomes. That's when the owners will become involved and questions will be asked and answers have to be given. And at that point, it will fall on your shoulders. So it's about not allowing it. It's not that serious, but it highlights the fact that it shouldn't be allowed to get to there before it's pulled in.

INTERVIEWEUR

Another question is, did you ever get any issues someday at first, with the fact that I was the one, like, taking care of the housekeeping service and something like that, knowing that I am still an intern here, still learning, and you guys, all of you working housekeeping, have more experience than I do. And I'm here, like, I'm the one telling you what you should do and which room you should be doing. Was there any issue someday or is there still an issue?

EMPLOYÉE C

I think what the issue for me is that you might not have always had the support you should have had. Okay. And that if you have never done it before in this setting because you have experience in different settings. I know that from talking to you. If you haven't managed a system of like, giving us the sheet every day. You now know when you go to the next place of a system to work, they need to know this, they need to know that, they need to know the

other. And in some ways, we've got to tell you what we need and come to you and go, do you know what would make it easier? Could you do this for us? Could you do that? You know, and in some ways, and I've said this to Employee B in the beginning and I've used this expression, it is our duty to teach you as well, but also the company have an obligation to provide that for you. And a framework should be existing within the company to do what we need, rather than us asking for it. And once you have any system, if it's like that, document each day or that printout, because you can print them out for how it comes, doesn't matter. But you understand that you can adopt that to where you go next. And it's the same for, like, ordering stock or booking agency. But it. Once you have an idea and a format of how things work, you can then transfer those skills. But you have to have something to start with. And I suppose now I realised that that didn't exist before or people had their own way of doing it and nobody else bothered with it because they were doing it. We let them do it. But there wasn't like a central system that if you're not in today, the manager knows what she's got to get what we need. So that happens regardless of you being here or not. And it might be that you might go somewhere else and go, oh, my God, it's so much easier if they're doing it on computer in order to print it out and colour it in. And you kind of. And it's the same, you know, whatever. If you're doing payrolls, you're doing planning. It's like if there's systems in place, you kind of tweak them to how you want, but you have to know, you have to have the basic tools. And sometimes it felt like you had nothing and you were a little bit lost with it. With all of us. And that's not fair because then that means, like we said before, if you're not feeling motivated, you're not going to give us your best. And when you get to that point, you feel a bit. You question your own confidence and your confidence is a little bit shaken and you question yourself and the frustration is overall. But you were. You were in it in it?

INTERVIEWEUR

Let's talk about another subject which is like the centre of my thesis. I was question. Have you ever seen a man during your job?

EMPLOYÉE C

Yess, Less. But I suppose when you work in something like. When you do something like filler work. Okay. There's a number of things. If you're in a different team and you work for like a family, they will tend to attract employees, personnel that are more like-minded and that understand if something needs to be done, it needs to be done. And that's not a culture of that's not my job. That's maintenance, that's housekeeping, that's bar, restaurant. You don't have that division. Whereas there is more of a division here because of the nature of what we do. But there is that sometimes gets reinforced by giving people lists. The list is a very good way of working. Right. Because you can say you have a structure to manage somebody if they're doing what's on their list or there. And they can go, I didn't know I had to clean that. I didn't know I had to put the bins out, whatever. And you go to the list because I gave it on your list. So you can performance manage. I don't know if that translates. Manage their

ability, you know what I mean, that you can. If they're not doing their job, you have a structure to help them. Now some people will use that as a guide and they will. Like, if I'm driving past number 100, I can see the curtains blowing, I would stop and wrap them up because they're getting dirty. But more people will go, well, that's not on my list. It's not my problem. It's nothing to do with me. When you're in different teams in different environments, if the maintenance man seen that you were putting the furniture out and they needed to be done, they would help you. And you would equally do something for them if that was the way it was. Because you were doing it for the client or the family. And that probably isn't here. So in that sense, did I do my job? Yes, but it was probably more and some implied yes, but more a case of the team pulling together. Because if everything something needed to be done, you had to do it together.

INTERVIEWEUR

So I did a lot of study and read a lot about my subjects and found out that it's mainly women still doing housekeeping. I was wondering, in your opinion, why is this job mostly done by women?

EMPLOYÉE C

It's probably how it's perceived. And it's probably perceived as there is a general. Are you a housekeeper or are you bar and restaurant? And there is a thing that people, sometimes, because they're in the bar, restaurant, see themselves as higher up, but at the end of the day, they're still cleaning toilets in the bar and they're still serving people and looking after clients. It's just slightly different context. And the kitchen staff. So there is an automatic. But that is human psychology. Anyway, if you look at the pedagogy of the oppressed, the whole idea about oppression is there's somebody else always less better than you.

INTERVIEWEUR

And do you think that being a woman who is a housekeeper or maybe any job, but just the fact that you're being a woman influences the way your work is perceived.

EMPLOYÉE C

Naturally? Yes.

INTERVIEWEUR

How is that?

EMPLOYÉE C

I think there is a difference. And if I think of other places I've worked some people very much, the clients would involve you because they recognize you as a person first rather than a housekeeper. And I think it's the culture of where you work as well. And that is something that isn't quite. Here we're more of a culture of position rather than personal.

INTERVIEWEUR

Okay, how is that?

EMPLOYÉE C

It became very. If you think about. You said about a meeting, we sat in a room, technically, there was five of us and three of you were in charge of us. Three of you in charge of two of us. So. And there wasn't. There was an issue with practise. Practice is in what we do. And there wasn't an issue with my practice and there wasn't an issue with Employee B practice, but yet we had to sit there. So culturally, you have three people in charge of two. So when I say there's not a culture of a team, there's a culture of, I've been here, therefore I'm more senior. I've been here the longest, therefore I'm more senior. Or the structure. Because if I say to you, do you feel you have the freedom to manage us without having to go and ask, can you do something with us without having permission? And then when it's this, if we bring somebody back, we have to promote we. And it's not automatically correct if there isn't a position there for them. And if there is, it needs to be clear, like all of us with boundaries, like children, of what that is, what your role is, what your role to them is, what their role to, you know, and that needs to be clear.

EMPLOYÉE C

And rather than having immediately from when people started to join the team, it went from being very, okay, relaxed to I'm in charge. And that word was used quite a lot. And a lot of people use that. The manager is not here today, so I'm in charge, not from you. And it became a joke amongst the team about who's in charge?

INTERVIEWEUR

Who's in charge?

EMPLOYÉE C

That's the question. So in that sense here, because the culture is very different. It is very different. Okay. Does that make sense?

INTERVIEWEUR

Yeah, I understand what you. Have you ever noticed differences, but not only here while working in Whaka Lodge, differences in treatment linked to your origin, language or appearances? Like maybe to you directly or maybe being the witness of something like that?

EMPLOYÉE C

First of all, I was going to say to you, by the end of some of the days, we don't come in the bar because. Because we, like, don't want the clients to see us about our appearances. Ask me that again, then. Phrase your question.

INTERVIEWEUR

It's the end of the day. That's normal. I was asking, have you ever noticed differences in treatment linked to your origin or someone else's origin, the language you speak or your appearance in work?

EMPLOYÉE C

Okay. I would say when starting, we were told English was a requirement because there was going to be a lot of mixed languages and backgrounds and countries of origin for us. So therefore you believe you were joining a multitude cultural team. Because I had originally done my interview with the owner and it was here during the season. I came to see her on like a Saturday night or something. It was like. It was in the evening. There was quite a few, I'm going to say, workaways. Yeah, They were workaways. And she liked the idea of, like workaways and students and. And giving people opportunity and it's access to a job market because then you might find somebody who's good to come back to work for you next year. And you've tried them and they try you, you know, and you see how it fits. And that's a very good ethos. So therefore you have that expectation. But I suppose when you employ friends and boyfriends and girlfriends, you employ a group of friends already. That has an effect on the team. And then some other people work very closely together and they speak another language, so they are naturally going to form another group within the team and that can become quite closed for other people. And the Dutch girl that started with us, she really struggled and she told me she found it really, really hard and I did feel sad for her and I do think the company failed her.

INTERVIEWEUR

Okay.

EMPLOYÉE C

That's just my opinion. Yeah, yeah, sure. Firstly, there was a lack of clarity. She didn't understand that she wasn't going to be just doing animation, that she was going to be covering the restaurant and housekeeping while she was waiting for children. So again, this is what the side that I have heard and that I've experienced with her because she spent quite a lot of time and she was young and because sometimes you've the ability to, because she's Dutch to say what's on your mind, culturally that's more acceptable. It doesn't mean that you're strong enough in here to deal with what happens and that doesn't affect you either. And she struggled because people didn't show her how to do things and nobody took the time. And it wasn't just that she was asked to do things she didn't want to do, it was just, they've gone, go and do breakfast, go and do this, go and do that. So when she was with us, she came with me and Employee B. I can't remember the exact timeline. She liked the fact that we showed her and spend the time to go, we're doing this. And she's like, I just can't decide what you like to. You do the glass and we'll do that. Then we got our system rolling and she got. Even though she mightn't have wanted to do it, she felt that we invested more in her than everybody else did. And then she felt very. She wasn't a French because the Italians were a group and the French were a group. And even though she spoke the perfect French, she didn't feel very welcome and she didn't have the same interests.

INTERVIEWEUR

If you could change one thing in your job, even if that's something that might not be possible, that won't happen, what would it be?

EMPLOYÉE C

Oh, I don't know. I think the. The system between us now is running smoother and I suppose it's sometimes having on reflection because it's easier after to go back and say having the conversation of this is the situation. How can we make it better? And not being afraid to have that discussion with us rather than going this is a problem. The solution is to give you an intern to give you this or to give you that. To sometimes to just go, okay, this is what we can do. Will that help? And to not be afraid to have that open discussion with us.

INTERVIEWEUR

And what measures could improve your working conditions? That would be equipment, change the room.

EMPLOYÉE C

A vacuum that works. I mean we have got two new golf carts. So we can come. Because that makes it a lot easier. Yes, we've seen that from being here when we started. And I don't think

there's an issue if we went to management and said we need something because they do seem to compare to other places I've worked. Be forthcoming with equipment and service to help so long as you can justify. Gets the job done. But no. The conditions. I suppose there is a thing like I said, you know, having a space to put your things. Just having. Because sometimes we don't always want to come in. There was issues here that. That were quite. The environment were quite negative. But sometimes we are not very clean and very sweaty and it's extra distance once we come in here of just having somewhere you can put your things. Some days.

INTERVIEWEUR

Have to take that into account. And then last question and then you're done and you're free. So we're still here for a few weeks still. But what's happening for you after? What's your professional future? And if you have any idea, maybe you don't maybe still in housekeeping, maybe coming back next season. I don't know.

EMPLOYÉE C

I suppose mine are slightly different because I've changed my lifestyle. I've changed my job to stay living in this area. And that's the decision I made and I'm comfortable with. I don't have an issue with that. So what normally happens is I have a couple of weeks off and then I pick something up for the winter and I think the next year, what will I do? I look what's around and decide.

INTERVIEWEUR

So no plan for now?

EMPLOYÉE C

No. And I think it's kind of. It's an area because you don't get out there very much. And when you're off, you go home or to Toulouse. It is very much a tourist area. So you're either self employed, which is fine, or you are working seasonal contracts.

INTERVIEWEUR

Which is fine also.

EMPLOYÉE C

So you kind of make your decision. If you work seasonal, then you kind of commit and you. Once I say I'm going to do something, I say do it. And that's kind of how lifestyles in this rural part of France are.

INTERVIEWEUR

Okay.

EMPLOYÉE C

I'm not. I've had my career, and I've done the things I've wanted to do in the areas I wanted to. So now this is different. I can take a contract and go. That will fit in with what we do. And we look at our life, it's going to be more organized next year I'll have our January, we have all of our dates. But what I do in January, I sit, and I book everything. And it's like home is like that. And that's why I run. My life is very complicated. Living the way we do now. We have to have a balance between life and work. And that was probably with work before there was just work. And that's the difference. We had no quality of life. So, once we changed our quality of life, then that has to stay. Balance has got to be. The equilibrium has got to be right.

INTERVIEWEUR

All right, all good. Nothing to add?

EMPLOYÉE C

Did I forget something?

INTERVIEWEUR

I don't think though. Very good. It's good for me. Thank you.

Employée D

INTERVIEWEUR

So first, my first question is, can you tell me a little bit more about your professional background and your studies before coming here?

EMPLOYÉE D

Yes. So my first degree, my first degree was in literature and languages. And afterwards I then decided to switch to hospitality. So I took my master degree in tourism and hospitality management. And then after I, then I gather some experience in hospitality in general throughout my, from my like 20s to now that I'm 27. And after my master just came here to Whaka Lodge because I needed a job after one year studying without working. So that's the reason I'm here.

INTERVIEWEUR

Okay, so it was just, it was your choice to come here and I know you're mainly working in the restaurant now, but were you expecting to work that much in restaurant or more in housekeeping or was a deal?

EMPLOYÉE D

It wasn't really clear from the very beginning. Like they just told me that they needed someone to do things in general. I proposed myself more as a hospitality like person in general, so more in the restaurant because that's where my experience is based. But I also told them that if they needed like me in housekeeping, I was available. So I was expecting a mix. But then, yeah, I'm working mainly in the restaurant.

INTERVIEWEUR

Okay.

EMPLOYÉE D

Yeah.

INTERVIEWEUR

So here we will focus more about question about the part of housekeeping and the work you did here. And I was wondering how did your integration went when you arrived here? Like, did you receive any training, anything like that?

EMPLOYÉE D

Not really. I received a training from an other employee basically. But when I got here, the procedures and the process was kind of cleared out because she told me that you guys did different kind of meetings to understand how to make the work more efficient. So when I came like the, all the procedures were like very clear. So it took her one shift, two shifts max to like explain me how the work was like supposed to be done. So. Yes, I received a training from a person that was like here for just months, so. Yeah, but that was kind of a training.

INTERVIEWEUR

Yeah, but nothing from the management.

EMPLOYÉE D

No, no, no, I know I, I.

INTERVIEWEUR

And how would you describe your job as a housekeeper here?

EMPLOYÉE D

That's a Good question. I think it's a basic, basic housekeeping, your job. What is different here mainly from a like standard hotel is that here you have like the kitchen in every single room. So you have the additional part that maybe you don't have everywhere. And I think in general the cleaning is like not that deep in a certain sense because some of the houses are old and since the maintenance is like not that detail, that specific, sometimes it's hard to clean in the proper way because the houses are not like that modern and new. So my perception is like the cleaning is a little bit like on average, not that high standard in that sense.

INTERVIEWEUR

Okay, and what qualities or skills do you think are necessary for a housekeeper?

EMPLOYÉE D

I think a lot of quality and skills. Like you definitely need to be like in, like, you need to be able to deliver physical performance every day. So that's important because it's like a tough job. So you need to, to have that and also to, to be a precise person. You need to be precise. You need to, in general you need to like to clean. Like I think if you hate, if you hate cleaning, like you're going to be a housekeeper and you have to be organized, you have to be precise, you have to be able to collaborate with people because it's a job that in general you have to like manage to do with other people. And yeah, and yeah, some will like, you have to be a person that has will to do things because otherwise it's a problem.

INTERVIEWEUR

Of course. And how do you think the clients sees a job as a housekeeper?

EMPLOYÉE D

I think there is a very big prejudice like towards people to do housekeeping in general. I think people don't really understand how much effort and like skills it requires to do this job. And I think it's also seen as a low kind of class job that people that don't have other options do. But most, like, in most cases not like this. Like, I have two degrees and I, I am a housekeeper. So the thing is like, it's just a job as another for me. Like, but I, I understand that I, I am aware that people see this job as something that like poor people do to see. Just to say it in like words.

INTERVIEWEUR

Okay. And how do you think the management part of the team see this job?

EMPLOYÉE D

From my experience, which is not that big. I think in this place, from the management point of view, it's seen as a very important job and like a big part of the customer experience in general because it is of course in this industry, it's important that like the guest experience a clean place. It's one of the first things that they like, notice when they first arrive. So I think that in this place people are kind of very aware about it. So it's nice because it's like you feel seen in that sense.

INTERVIEWEUR

And what about the. Maybe other services of the company? Maybe like the restaurants, the maintenance, something like that?

EMPLOYÉE D

Yeah, it really depends on the mentality of the place. I don't know. Here I feel that there is this will of like trying to find a balance between all the departments. There are problems in any departments, in my opinion. And I don't know, I wouldn't say that, like from the management point of view, there is something that is more important than something else. But at the same time, maybe resources are not allocated like evenly in all the departments. So maybe it would be nice to have more attention. But in all the departments, not in a specific one. I think there's a lack in every single of them. But not because there's less interest, just because there is a lack of resources, probably lack of stuff.

INTERVIEWEUR

And did you ever feel while working in housekeeping or maybe with talking with the other girls, work in housekeeping, that the role of housekeepers has been underestimated?

EMPLOYÉE D

Yeah, for sure.

INTERVIEWEUR

How is that?

EMPLOYÉE D

Maybe because it's a job that in general, if you are not experienced in this, like there is this. How do you say it? Like, people think that the job of the housekeeper could be done by a everybody, just randomly. So there is a lack of understanding of what the job requires. And the fact that is a job that requires skills and qualities as any other job. So that could be a problem in that sense because it's not in general, not specifically in here. So it's not seen as it was supposed to be, as it is supposed to be, in my opinion.

INTERVIEWEUR

And while we're working, working in housekeeping, what were the main difficulties, physical difficulties you faced?

EMPLOYÉE D

I think maybe doing beds is really hard. And also because of the size of the rooms, since you don't have space, like to walk around the bed to do it and like the duvet are really heavy. So. So to change the bed is really hard. I think that's the hardest part. And for the cleaning is like, okay for me. Yeah, I think. And maybe the bathrooms, because maybe if you're a person that's a bit like sensitive in the sense that you don't like to be in touch with other intimate, you know, things of strangers, maybe you don't like it that much, but like Physically demanding and think the part of the doing the beds. Especially if you have like a house with loads of rooms and lots of bed, like that's. And if it's really hot, like yes, it's, it's a mess.

INTERVIEWEUR

And I know you didn't work a lot in housekeeping, but did you ever feel some stress or pressure from the housekeeping team or for yourself while working there?

EMPLOYÉE D

Just the stress related to the physical demand that you have while doing the job. So the fact that maybe you have one day in which you have to run a little bit faster. So to find a balance between the quality of the cleanliness and the fast pace kind of day, it's a problem sometimes. So you don't know if you are supposed to go faster, damaging than the quality of the cleanliness or just keep with your pace and like let customers wait a little bit more. So yeah, that can be frustrating.

INTERVIEWEUR

Okay. And how did you experience the like the number of the rooms and how the shifts were organized while working in housekeeping?

EMPLOYÉE D

I think that was nice. Like maybe sometimes as I was saying, in most busy day it's hard to allocate number of rooms to a number of employees during that specific day. But in general I feel like if you have one hour or like if you're. It's. If it's a busy, busy moment, like 45 minutes to one hour to do each room, it's fine. Like that's a time that works for me.

INTERVIEWEUR

Okay. And did you ever had like no time to take your break, which is normally like 30 minute break during the day?

EMPLOYÉE D

Yeah.

INTERVIEWEUR

While you were walking in housekeeping?

EMPLOYÉE D

I think in every shift that I did, I didn't have time to do my break. Never? Never. Yeah, maybe, yes. But like it was a super like fuss. Maybe not the whole half an hour. Maybe it's hard to eat lunch in just half an hour. You have to come back, cook, eat and then go back to work. So it's really hard. But yeah, sometimes you don't have time to do the break most of the times, in my opinion, yes.

INTERVIEWEUR

... and about the difference between your personal life and professional life. Did you manage to make a difference because we all live here, we work all together. Do you manage when you go like on the other side of the lake to make the difference between.

EMPLOYÉE D

Not really. I mean of course you rest and everything, but it's really hard mentally to register that you're not working because you're still here. So. So it's a problem. I mean, sometimes I have a little bit of cage fever, I have to be honest with that. But you don't have really time to leave the place, so. Yeah, that's. I think that's a deal with seasonal job in general.

INTERVIEWEUR

Yeah, it's true. And we all live here.

EMPLOYÉE D

Yeah, we see each other all the time.

INTERVIEWEUR

And how are your relations with the housekeeper in general, with the management part and supervisors and everything?

EMPLOYÉE D

I think they're really good. Yeah, yeah, Yeah. I. I found myself like. Well, with all the housekeepers and the management, like, I didn't have any problem at all.

INTERVIEWEUR

And usually you had to. When you worked in housekeeping, you worked like with another person. You were never alone.

EMPLOYÉE D

Most of the time I work with Employee B, it happened also to work with Isabella. And for me it was perfect to work with them. I never had a problem with them. It was always mood. And also because Employee B, like, we know each other for like 20 years, so. And with Employee A, it's very simple because she's super calm and she works fast, but she's also a chill person to work with. So it was. I never had a problem with that.

INTERVIEWEUR

Perfect. And it's better for you, like to work with someone rather than alone to do the rooms.

EMPLOYÉE D

Yeah, that's for sure. For me, yes.

INTERVIEWEUR

And do you think that the housekeeping part of the company is listened enough and taken into account?

EMPLOYÉE D

I think so, yeah. Yeah. Maybe we could do some improvements. But like in. In this place, I think. Yes. Yeah.

INTERVIEWEUR

It's different for you because you work also at a restaurant. But the next question is, how would you describe your relations with the other services?

EMPLOYÉE D

Yes. I think it's organized pretty well. It's. Sometimes it's like with the restaurant, it's a bit weird because the restaurant is all in one specific place. While of course the housekeepers are a little bit more displaced in the maintenance as well. So it's a completely different type of job. And something that. I know it's been frustrating for the housekeepers is the fact that maybe for the meals. For the meals process, because the housekeepers are displaced. So when there is food at the restaurant, which in this place is something that happens pretty randomly, it's not like regulated in a certain sense. So they are. They are. And I was, when I worked in the housekeeping, like maybe a little bit frustrated by the fact that like you didn't. You don't really get meals and you don't get food and like you not really take a break. In the reception and restaurant area in which you can actually like maybe eat something, sit down, smoke a cigarette and like take a break properly. So maybe there is not the most perfect communication between the departments in that sense, but I think it's something that has to do with how the jobs are, are located. So that's a problem. Yes, but the communication with the other departments is good. And yeah, maybe from the housekeeper's perspective, people that work in the restaurant work less because they have like waves of work. But then there are also like that moments in which you can kind of like take a break and win while in the housekeeper. Like you don't really have time to take a proper break. And in my opinion, since I've been working in the two departments, I think it's not true at all. I mean, I understand where this perspective comes from, but it's just a completely different type of job and it requires the same amount of effort. Of course, if you do it properly. And it's just different the way in which you do the two jobs. Okay, but I know and I, I perceive some frustration from the housekeeping department in that sense.

INTERVIEWEUR

And when you worked while cleaning the rooms and everything, what brought you most satisfaction in the work?

EMPLOYÉE D

Just to see the room clean at the end, I guess. Yeah, to see the room done and clean and then everything was nice. Maybe those days in which you have more time to like actually clean, like do a deep clean. So those are like nice because you see the reality of like doing your job properly and it's good to see the, the, the real projection of that effort that you put in your, in your job.

INTERVIEWEUR

Okay, and do you think the skills the housekeepers have beyond just the cleaning, but also the organization handling an expected situation, like we have a last minute arrival, something like that. All these skills they have are enough recognized or not ?

EMPLOYÉE D

I don't know. I don't. You mean in general or here?

INTERVIEWEUR

Maybe both.

EMPLOYÉE D

So here maybe? Yes. Like I know that the management part always takes time, like to thank everybody when we have like a rush or something. The thing is, maybe from the worker's perspective, like there's always a way to predict something and when you, when the management part doesn't predict them, like you feel like you're betrayed in a certain sense. So I don't think there is truly something that you can do to recognize that extra effort that people put apart from giving them more money, basically because the theoretical recognition is not enough in that sense. Like I think as a worker you want to see something practical and immediate. But you, you can't. Basically you can't. And also with our contract, like, I don't know how deep can I go this. But like with, with our contract, we know that our extra hours are going to be compensated most of the times, especially if we have like long, long term contracts. So when you skip a meal or you work two extra hours because there is an emergency, you know that those extra hours probably I'm not going to be paid with money, but are going to be paid with days off. Yes. And that's really frustrating when you're like sabotage, sabotage. Like there it feels like a sabotage of your day in a certain sense. And not see that thing like compensated with money can be very frustrating. Like in your mind while you are handling this emergency.

INTERVIEWEUR

Okay, yeah. You felt that you realized that you had more days off to catch up your extra hours.

EMPLOYÉE D

Definitely. Yes.

INTERVIEWEUR

Rather than being paid for the.

EMPLOYÉE D

Yeah, yeah, definitely, definitely. That's the thing. Like it's really hard to get your extra hours compensated with money. I think almost impossible if you work until the end of this season.

INTERVIEWEUR

Yeah, well, maybe it will link to the next question. I was like, what is the most frustrating on this job, in this job.

EMPLOYÉE D

Here, this part that I was just saying now surely. And also the maybe the pain that in general you feel in your like body in the long term and physical demand and the fact that you have to deal with like dirty from people that you don't know. And that could be disgusting sometimes.

INTERVIEWEUR

Now we go over another part of my thesis which is like gender segregation, something like that. And I was wondering, have you ever seen a man in this position as a housekeeper?

EMPLOYÉE D

No, no, never.

INTERVIEWEUR

Do you know a lot of housekeepers?

EMPLOYÉE D

Not a lot, but yeah, I never, never, never saw a man in my life doing housekeeping, I think.

INTERVIEWEUR

Okay, and in your opinion, why do you think this job is mostly done by women?

EMPLOYÉE D

I think because in a social way is more recognized as a job that inscribes itself in our social mentality in which women do more care jobs instead of men. So cleaning and tidying up is seen as something that women do. And I think also this link to the fact that it's hard for housekeeping cheaper sometimes to be paid evenly because from the society perspective, like you're just doing a job that you're supposed to do so that create like a big issue with this kind of department, I think.

INTERVIEWEUR

And do you think that being a woman in general, not just working in housekeeper, but the fact that you are A woman influences the way your work is considered.

EMPLOYÉE D

For sure. Yeah, yeah, of course it is. Of course it is. So it depends also, like, the place and how the management is like, created maybe in this place specifically now because the management part is mainly like handled by a woman itself. So we don't have that problem that much. But I'm sure, like, if the manager was the man, it was completely different vibe here. Towards the housekeeper.

INTERVIEWEUR

In your previous experiences, did you ever like get this feeling that your job is less recognized rather than the men?

EMPLOYÉE D

Yeah, yeah, yeah, I have been. Yeah, for sure. Also maybe working in a restaurant in which in the closing procedure you have to do loads of cleanings and most of the time are the women the one that do it rather than the men? Maybe like go and take like heavy stuff and like refill the fridge with all the wine plus, I don't know, doing different kind of stuff. Why the women take skin care more. More of the cleaning part, for sure. And also that part is not recognized as a like, main part of the job while it is, it is super important, of course, in every hospitality and like, kind of place.

INTERVIEWEUR

Everywhere.

EMPLOYÉE D

Everywhere, yes.

INTERVIEWEUR

Another question more about like, maybe cultural aspects. Did you ever notice differences in treatment linked to your origin, your first, like native language or your appearances in housekeepers? Not only here, but maybe in previous experiences.

EMPLOYÉE D

Not for me specifically, but maybe I noticed some behaviors towards other people.

INTERVIEWEUR

Like you've been a witness.

EMPLOYÉE D

Yeah, yeah, yeah, yeah. And also maybe some again, prejudice towards those people or the fact that like, in our mind doesn't really create a critical thought to see a person that culturally or originally is from a specific place and does the housekeeper job while maybe seeing a white man, it would be weird as fuck for us.

INTERVIEWEUR

If you could change like one thing in the job as a housekeeper, what do you think would it be?

EMPLOYÉE D

The pay and maybe like the description of the job, like the gathering of the stuff. I think it should be more tailored and specific rather than just we need a housekeeper, like without it really explaining what this job is going to look or going to be.

INTERVIEWEUR

Okay.

EMPLOYÉE D

And because it's very different, like from place to place. So it's very. It's treated a little bit like generally and like not very detailed in that sense. So when you get a job as a housekeeper, it's like a closed box and you understand what you're going to do just when you get there because people don't really take time to explain and describe what the job is going to look like. And yeah, it's just a little bit of. How do you say that? Superficial. Like treated in a superficial way.

INTERVIEWEUR

And what measures do you think here could improve the working conditions here as.

EMPLOYÉE D

You mean here, hiring more people.

INTERVIEWEUR

Okay.

EMPLOYÉE D

I think we are understaffed. Not like throughout the whole season, of course, but like trying to manage better the waves of the season together with the amount of people in the staff.

INTERVIEWEUR

Okay.

EMPLOYÉE D

Because we had almost the same staff for like a very, very calm moment of the season and very, very busy moment of the season. And yeah, it was hard. Yeah.

INTERVIEWEUR

And next. I was wondering about more your future. What's gonna happen for you after? Do you. Are you looking for like maybe another job after a season coming back here next season?

EMPLOYÉE D

I don't really know yet. But yeah, I'm looking for a job already for next season and I would like to find something that is like more paid than this job and I would like to move more towards like the management side. Since this was. I've been studying for a long time and since I got my degree, I would like to use it in that. Yeah.

INTERVIEWEUR

Yeah. What's your objective after now that you have your. You have your degree. What's your objective after like your maybe position you will have. You want to have after ideal. Even though it's not next year?

EMPLOYÉE D

I would like to dive in different departments but like I would like to be maybe a front office manager or F&B manager. I think those are positions I would like to have.

INTERVIEWEUR

Yeah, very good. Would you like to still going in foreign countries or go back to Italia?

EMPLOYÉE D

No, I think I would rather prefer to go like maybe to Switzerland to work or I don't know Switzerland or maybe go to Asia. But like just more for the experience. Experience rather than the salary.

INTERVIEWEUR

You have anything to add? Very good. Thank you.

EMPLOYÉE D

Thank you.

Employée E

INTERVIEWEUR

Okay, so first, can you tell me more about your professional background before you started working here?

EMPLOYÉE E

Yes, My professional background is really diverse. I work in restaurants, so like as a waitress and I work also in McDonald's. It's considered to be a restaurant. I don't know. But is really dynamic there. So you have to. You have a lot of tasks. You have to manage the kitchen, the front, the bar, also the. I don't know. It's not like a manager, but kind of. Yeah. And I worked like a sort of teacher.

INTERVIEWEUR

Okay.

EMPLOYÉE E

For the immigration. Immigration kids. So I teach them Italian and I help them with the homework and I don't know. And so the. I work with immigration. I work in the restaurant and these things. I never work like a housekeeper.

INTERVIEWEUR

Okay. So I was wondering what led you to choose this job here in Whaka Lodge?

EMPLOYÉE E

I want to be close in this area, so in the hotels, in the. In the resorts. I don't know. And I. I want to make more experience possible. Okay. Make. Yes. I don't know. So I want to just. I want to do more experience as much as I can, so I can learn a lot. Yes, that's it.

INTERVIEWEUR

And did you know before you arrived here which job you were gonna have? Because now you work mostly in restaurant and you work less in housekeeping. What were you expecting when you arrived here?

EMPLOYÉE E

When I had the interview, she told me that I. My job was doing everything, so I knew I didn't expect to work as the restaurant this much because I knew they had. They needed the housekeeper. So my thoughts were okay. So I have to do the best. Better. I have to be more fast in these things. But it's okay. Yes, it was really nice. I think it's better for me and my personal opinion, it was really cool to do more jobs because I don't feel the. You know, I don't feel tired. I work as. As a waitress, just. Just as a waitress. So doing housekeeper, waitress, and moving things, It's, of course, tired, but it's more fun.

INTERVIEWEUR

You don't want to get bored and do some, you always want to do something? I was wondering, when you started working here for until now, did you ever had like in the same day, had to work in different services of work a lot. Like you started in housekeeping, the restaurant? It happened.

EMPLOYÉE E

Yes, a lot. Not a lot. Maybe few times. I. Maybe I had to work as a housekeeper in the morning and then in as a waitress. Can I say waitress? Waitress, yes, as in the restaurant.

INTERVIEWEUR

Okay.

EMPLOYÉE E

But it was cool because maybe when I had to work in the restaurant, there was always the other employees. So we. We were three. Is not. Is not so heavy, the work in three. So. So it's okay.

INTERVIEWEUR

Okay, so. So it wasn't too hard to have like two tasks during the same day?

EMPLOYÉE E

No, no, for me, no, Maybe if I do like housekeeper and restaurant, like for one, one week, it could be heavy, but it was like a day

INTERVIEWEUR

So it was okay. Okay. And when you arrived and started working in housekeeping, did you. How was your integration? Did you receive any training, something like that?

EMPLOYÉE E

I received the training from Employee B. So it was fun because I know her and we are friends, we work together. I lot of time in Italy. So our approach to work is very; We have to do this, this, this. Don't lose time. And I know how she works, so I like it. And she. She trained me also. I work with Employee A and also she's also a good. A good mentor. Yes. So it was nice. They are nice person and they know how to work. They don't lose time. They are quick and perfect.

INTERVIEWEUR

And how would you describe the job as a housekeeper?

EMPLOYÉE E

As a Housekeeper is of course a job that is maybe a lot of dynamics than restaurant. Yeah. You don't. You don't have time to take some break or just cilling during a shift. So you have to work from the start to the finish ... to the end of the work. So you are. You have to be fast, quick. It's. It's heavy just for these things. Also it's heavy if you do maybe the houses alone. That's why. Because you see just the beds, the cleaning the beds, the Cleaning the beds. The cleaning. But I think with a good team, the girls, and I think with a good team and good people, that works. Is much funnier. Or is much, I don't know, entertaining.

INTERVIEWEUR

Like it goes faster.

EMPLOYÉE E

Not, not entertaining. Of course. Because you still work. Yes, it's work. So it's not a game, but it's not heavy. I don't know. The work is much better because you have to do these things. You don't have to check the work of anybody. Maybe they, they check mine, but I don't know. Of course you have to deal with a lot of problems. Maybe there is something broken.

So it's, it's, it's a problem for the schedule. So these things matter with a good thing for me, it's okay. Also you, you start to work in the morning and it's cool to see the bags done. I think if the team do the task. So maybe a person do some tasks, another person do another task. The, I don't know, the quality of the jobs is better.

INTERVIEWEUR

So it's better like when it's organized and that everything know, Everyone knows what they do and everything.

EMPLOYÉE E

Yes. For, for me, when I start, Employee B told me, okay, when you start, start to work, you have to do this, this, this, like take out the cars or go make your bag, make sure it's everything or make sure to get the laundry done. Like some, I don't know, like a little plan.

INTERVIEWEUR

Yes.

EMPLOYÉE E

With the, the check. And it was good because you have the things to be done. You don't have to think, okay, I didn't get this. So I have to turn back and do these things. And when we arrived in the houses, she told me, okay, don't go and start from the things. You have to do a little checklist. And it was good because it makes sense to have this checklist and to do the things from the bottom to the finish.

INTERVIEWEUR

So yeah, you need to be organized to do the job. And what other skills or qualities do you think are necessary to do the housekeeping part?

EMPLOYÉE E

You have to be fast, super clean. Because I, when I, when I start to work as a housekeeper, I, I see some, some things like I, I, we, you have to, you have to see the Dirty, I don't know. So you have to make sure that the customer, when he arrives, he has to be in a super clean house. Also it makes sense to close everything to make the surprise effect because they are in vacation. So it's a good thing to, you know, to treat the people like they are in vacation. So organize. Of course you have, you have, you, you must have a good communication with your team. So maybe if you missed something, you have to, you know, call or I don't know, it may be something broken. So communicate with the maintenance and when you finish the house, it's good. You know, the little group we have in the, in the WhatsApp. So communication and I don't know, I think it's okay. These things.

INTERVIEWEUR

And you talked about the fact that we are communicating with the group, WhatsApp and everything. What do you think about the organization we have now for the housekeeping part? Like telling everything on maintenance group have to warn the reception. How is it going for you?

EMPLOYÉE E

For my experience, it was good because I think that the, how do you say it? You know, when you finish something to write as soon as possible. In the WhatsApp group, so that everybody is always on the, they have the, they have the. I, I don't know, all the news, all the

information. Yes. All the information. And I don't know, from my experience, it was good. Maybe there are some missing things when maybe the reception forgets to write something. It will be frustrating.

INTERVIEWEUR

Yes.

EMPLOYÉE E

And it can be, it can slow the work. But I think it's, it's normal to, to have these problems. It was not really a big problem.

INTERVIEWEUR

And you said like you talked about frustration. What kind of frustration? If you ever had frustrations you have probably had during your work as a housekeeper.

EMPLOYÉE E

So maybe, maybe the fact that you have, you have too much houses. When we had one day the check in and they check out. I don't know. So you have maybe 20 houses and you are in two or three. It can be frustrating because you have to be fast, but you have also to maintain a high quality of the work. So, so that. But I think with a good team, also maybe with maybe one or two People more in that day. It could be like work, but a little bit more chill.

INTERVIEWEUR

Yes. Better for the team.

EMPLOYÉE E

Yes.

INTERVIEWEUR

And after. If you ever had any. What were the main physical difficulties you had while working in housekeeping? If you ever had any.

EMPLOYÉE E

I don't think. Because we don't. We don't carry heavy things. Maybe. Maybe when you do like the bed. Maybe when you do the bed that you have to, you know, put the sheets.

INTERVIEWEUR

Yeah.

EMPLOYÉE E

And that is not a really heavy job, I think Yeah, but I did. I didn't have so much shift.

INTERVIEWEUR

And while we were talking about maybe sometimes you have too many houses to do and we have not enough people. Did you ever feel like some stress or pressure from anybody in the team, in your work, something like that?

EMPLOYÉE E

No. Also because maybe we have some houses, but from the., you or maybe the manager. It was always be. Be chill. It doesn't matter if you don't finish. We can manage everything. So

it's not. It was not. You have to be fast. You have to finish the job. What did you do? It was. They. I don't know, the housekeepers. So the team were super nice because we work so. So we help each other. But also from the. How can I call it? Also with the management part, it was really. I don't know, it was cool because you support us as long as I work here, so it's okay. You were always super nice with the workers and I think that's a good thing.

INTERVIEWEUR

do you feel like when The team or you have to say something, but maybe you'd complain or something is not working. Do you feel like. Listened enough about the problems, about everything that is good also.

EMPLOYÉE E

Yes, always in that part of the job. I think every. Every time there is a complaining or every time there is something that is not working. The management part. Take care of it. So we do reunions. I didn't do any reunions in housekeeping, but I know the girls did that. And also in the restaurant, when there is a complaining, we had reunions. We talk about the problems we can discuss. So we can find a point to maybe get better. And to resolve the situation. And I think that's a good. A good thing. Because you feel. Listened.

INTERVIEWEUR

Yes.

EMPLOYÉE E

And that's it.

INTERVIEWEUR

Okay. All good. And when you were working housekeeping, what of your job? Which part brings you more satisfaction?

EMPLOYÉE E

But I think with a good team, also maybe with maybe one or two People more in that day. It could be like work, but a little bit more chill. because I'm. I'm crazy.

INTERVIEWEUR

Why?

EMPLOYÉE E

Because I. When it's messy, I feel I have to clean. Yes. So for me it's good. Yes, it's a real pleasure. When you see the houses to be done and you see the people go in the houses and you know that you make. Yes, I make the bed.

INTERVIEWEUR

That makes you happy?

EMPLOYÉE E

Yes, that makes me really happy.

INTERVIEWEUR

Very good.

EMPLOYÉE E

Also, when. When you receive feedback from. I know, I don't know, maybe the management part, when they told you you guys did a great job, that makes you a little bit happy because it's. It's great when they compliments you.

INTERVIEWEUR

And do you think that there is enough reviews given to the housekeepers from us? Like coming from the reception, coming from the management. Do you think we give enough reviews?

EMPLOYÉE E

For my experience.

INTERVIEWEUR

Yeah.

EMPLOYÉE E

For what?

INTERVIEWEUR

Maybe you've heard with the girls.

EMPLOYÉE E

I didn't talk with them with the part, but from my experience was enough.

INTERVIEWEUR

Yeah.

EMPLOYÉE E

Yes, the management part, make sure always to, I don't know, ask how was the day? And you know, at the end of the shift, ask how was the day? If we have any problems, that's it. So for me it's good because it makes like the person who works like, listened And I don't know that that's it. I feel that also the management part takes care of the housekeeper, of all the workers. So it's nice.

INTERVIEWEUR

Have you ever seen a man doing the job of a housekeeper?

EMPLOYÉE E

I saw our animator coworker. I didn't work with him, but I saw him and it was strange because housekeeping, maybe when you think about housekeeping, you think about a woman to the job. And I think in that, in this environment here there is no this kind of. I mean, we are all women, so it's a little bit a problem. But to see him do the job or. It makes me thinking, okay, it's really, you know, everyone do everything.

INTERVIEWEUR

And do you have any idea why in the hospitality sector everywhere, not just here, it is a job that is mostly done by women.

EMPLOYÉE E

I think because it's social, so the women are always take care of the house and take care of the cleanings. So maybe from the historical point of view, it's difficult to see a man there. There are.

INTERVIEWEUR

Yeah, of course.

EMPLOYÉE E

And it's difficult to see a man do this kind of job also. I don't know, maybe we as a society, not us. Maybe we. We think the men have to do heavy jobs or manly jobs. So it's. That's it. So I think that's why the housekeeping is always full of women and not full of men. Because of this part.

INTERVIEWEUR

And did you ever feel that while you were like you are a woman and you have been working in other jobs or even here, that the fact that you are a woman has influenced the way your work is seen?

EMPLOYÉE E

Yes.

INTERVIEWEUR

How is that?

EMPLOYÉE E

When I work in Italy in the restaurant. Sorry, sorry. In the restaurants, I feel as a woman, you have to be super nice, super, super nice with the customer, super clean. Also I had some, you know, I had some people who told me, like, you are a woman, you have to be, you know, I know that you clean, you will leave my restaurant super good and super nice because you are a woman. I was. Damn. Really? And one time in the McDonald's he told me, okay, I let you this task. We have a checklist, so we had a checklist. So it has to be in the restaurant, has to be super clean with a good quality. Yes. And he gave it to me this job because he told me, you are a woman, so I know that you can manage it. And really, I was shocked. Here there is always this idea that if you are a woman or if you work in this environment is. I don't know, it's really difficult because if you have to deal with a man, there is always these ideas and that's the patriarchy society.

INTERVIEWEUR

And did you ever get any difference of treatment linked to your origin, your native language or something like that? Your appearance among being here in a housekeeping part job?

EMPLOYÉE E

No, no, no, never. It was, I think this, this environment. Yes, it's a super inclusive. Yes, Because I mean, there are people from a lot of parts of the... Employee C, I don't know if she's ...

INTERVIEWEUR

She's Irish.

EMPLOYÉE E

She's Irish And Employee A, she's Brazilian and we are Italians. Yes, You Guys are French, but you speak always English or you make us feel included every time. So I think no, they weren't any situation. I didn't feel included or left alone. Yes, left alone for my language or from my appearance.

INTERVIEWEUR

And about the job again of housekeeping, if you could change like one thing in this job, what would it be?

EMPLOYÉE E

For the housekeeping.

INTERVIEWEUR

Yes.

EMPLOYÉE E

But you mean the like the managing part.

INTERVIEWEUR

Anything like would be the beds, making the bags would be management, organization, anything.

EMPLOYÉE E

I don't know. I have to think about it. Just five minutes.

INTERVIEWEUR

Think about it.

EMPLOYÉE E

I will change, *silence* I don't know, because I don't have experience from other jobs of housekeeping. So I can't make, you know, a comparison and I will tell you next year. Okay. Maybe it's the fact that maybe it's. I don't know...

INTERVIEWEUR

I don't know, it could be even. Management, the organization, our equipment, could say the vacuums.

EMPLOYÉE E

Yes, maybe that, that. But I don't think it's a real problems. The manager gets better day by day. So as I work, it's okay.

INTERVIEWEUR

Maybe something to improve the working conditions. Something that might have been frustrating while you were working in housekeeping.

EMPLOYÉE E

No, because there are really frustration part of the work. Yeah, maybe that's the. You know, when. When you have a lot of houses, it's. It's normal to get frustrating because you have a lot of. You have a lot of things to be done, but it's normal. It's work. So we are not here to.

To play games. But maybe the. Yes, maybe the things. Because maybe when you are working, the vacuum is not working. So that's, that's it. But I can't. I can't remember.... I can't think anything is not working here because I think the managing part is doing good. Also the girls housekeeper team, they are doing good. So I didn't feel any real problem.

INTERVIEWEUR

Okay, so last question for you after. How do you see your professional future? What's gonna happen to you next?

EMPLOYÉE E

I don't know. I'm going to Taiwan. I. I will work there as a. In. In a hotel.

INTERVIEWEUR

Yes, housekeeping.

EMPLOYÉE E

Housekeeping also, I think reception. These things. And I don't know, I will do everything like here. So. So I hope, I don't know, to get a lot of information for this kind of job because I want to work in a hotel, like these things and that's it. Okay. I don't have really. I hope to be happy. Yes. But I think I can do every job. For me, it's okay. I just hope to be happy and to get a good job and this.

INTERVIEWEUR

Do you have like a. An objective, like a professional objective to reach? Like you want to be absolutely working in. In a hotel and have this position or just want to get experience and you will see what will happen after that?

EMPLOYÉE E

I just want to get a lot of experience as much as I can, of course. And I just do a lot of things and I will see what the life is going to bring me.

INTERVIEWEUR

Okay. So you chill and you won't be against, like, I don't want to work in housekeeping anymore.

EMPLOYÉE E

No, no. I will work as a housekeeper in Taipei. But my. I think my goal in the life is to speak a really good Chinese. That makes me really happy. Speaks Chinese, makes me happy. And so I'm going to experience this part of my life.

INTERVIEWEUR

Okay, Perfect. Thank you very much.

DIRECTION

Intervieweur

Donc juste pour commencer, est-ce que tu peux juste me parler de ton parcours professionnel avant d'arriver ici ?

Directrice

Oui.

Intervieweur

Alors j'ai fait un... j'ai fait un Lycée hôtelier, j'ai fait un bac technologique, ensuite j'ai enchaîné sur un BTS, plus accès hébergement, et j'ai toujours fait des stages plus hôtellerie dans des hôtels, un peu nouvelle génération parce que j'aime bien ça.

Directrice

Mes stages étaient plus en réception et après monter un peu sur adjointe de direction. Et ensuite, je suis partie à la fac à Montpellier faire une L3 en hôtellerie et tourisme. et ensuite, j'ai fait un master aussi à Montpellier en hôtellerie et tourisme aussi. J'ai fait le M1 avec un semestre en Argentine et le M2 que j'ai fait à distance, c'est du coup un apprentissage chez Eklo, en adjoint de la direction à Toulouse. Et puis quand même j'étais au Whaka en stage pendant la L3, pendant 6 mois. où on était en binôme, un peu responsable du site, même si on n'était que stagiaire, mais avec beaucoup de responsabilité. Ça a été un stage révélateur. Et du coup, après mon master, je suis de retour. Et si, entre temps, j'ai aussi partie en Australie pendant un an, où j'ai voyagé aussi et travaillé à l'étranger. Et depuis un an, je suis au Whaka Lodge pour gérer l'exploitation.

Intervieweur

Et qu'est-ce qui t'a amené du coup à travailler en hôtellerie précisément ?

Directrice

Alors quand j'avais 15 ans j'ai vu un reportage sur la conciergerie de luxe dans un hôtel, un palace à Paris et je me suis dit c'est ça que je veux faire et du coup je me suis dirigée vers un bac hôtelier et puis finalement en fait je me suis rendu compte que le luxe ça me plaisait pas et que j'aimais beaucoup l'humain donc c'est pour ça aussi la réception, et le contact client et j'aimais surtout organiser les choses. Voilà.

Intervieweur

Du coup, si tu y arrives d'une manière générale parmi tout ce que tu fais ici, est-ce que tu peux un peu résumer tes missions principales dans l'établissement ?

Directrice

Oui. Alors, c'est particulier, saison et hors saison. Bon, il y a une partie organisationnelle. Donc, c'est toute l'organisation de chaque service, comment ça se passe en fonction des saisons. C'est du recrutement. Beaucoup d'humain, beaucoup de sociale en fait. C'est aussi de la gestion, donc contrôler les coûts. J'ai aussi un objectif de résultat à la fin. C'est dur ça de répondre à ça.

Intervieweur

Tu fais plein de choses.

Directrice

Oui, mais j'ai aussi une bonne partie opérationnelle quand même où j'aide aussi sur le terrain, où je comble en fait les trous aussi quand il y a besoin. Mais c'est gérer tous les aléas qu'il peut y avoir, que ce soit maintenance, ménage, réception, restaurant. Donc c'est très polyvalent et très challengeant. Je ne sais pas si j'ai bien résumé mais c'est super.

Intervieweur

Et du coup, dans tes tâches, t'as un suivi direct avec le personnel du ménage des tâches sur le terrain?

Directrice

C'est-à-dire ?

Intervieweur

C'est toi qui t'occupes de les gérer, de tout organiser auprès d'elles.

Directrice

Alors, pour tout le monde ?

Intervieweur

Pour le ménage.

Directrice

Pour le ménage, oui. Non, c'est pas moi qui suis en contact direct, c'est l'Intervieweur qui est du coup en stage de responsable d'hébergement, mais bien sûr plus axé sur la partie ménage parce que la partie réception n'est pas très grande ici. Mais du coup, non, je lui donne les informations. On a travaillé ensemble un peu au début, et elle est devenue très autonome. Non, mais du coup, au début, je t'ai un peu accompagnée, mais t'as très vite pris en autonomie et je t'ai un peu lâchée dans le bain, peut-être trop vite, je sais pas, mais... Mais en même temps, c'est ce que j'avais apprécié aussi, moi, quand j'étais en stage, c'est qu'on me donne les responsabilités et que je fasse par moi-même, même si au début, ça fait peur, c'est là où on apprend aussi. Mais du coup, non, je suis pas en contact direct, sauf quand t'es pas là, et peut-être que des fois, la limite, elle est compliquée, parce que des fois, je... je me mets direct en contact avec elle et du coup ça fausse toi aussi ce que t'as pu dire et il faudrait peut-être que je passe que par toi mais des fois sous le speed et l'intensité de la saison je squeeze quoi.

Intervieweur

Et pour l'organisation générale des services, comment est organisée la répartition du travail justement entre chaque service ? Est-ce qu'il y a une distinction claire de chaque service ou est-ce que c'est un peu tout mélangé ?

Directrice

Un peu des deux. On va dire qu'il y a vraiment les deux pôles principaux, c'est restauration. Restauration et front parce que je mets la réception avec. Et un peu les métiers de l'ombre, Housekeeping et maintenance. Ces deux, ils se mélangent. Ce qui se mélange beaucoup, c'est le restaurant et la réception. Mais après, tous les services sont quand même bien distincts. En fait, ça se mélange parce que le personnel est polyvalent aussi, sur plusieurs services. Mais en même temps, tous les services sont en lien aussi, donc c'est obligé que ça se mélange. Donc c'est un peu des deux.

Intervieweur

Et plus précisément pour le service des femmes de champ, est-ce qu'il y a justement des organisations dans ce service-là ? Est-ce que c'est bien distinct les rôles de chaque personne ?

Directrice

Oui et non. C'est un peu le problème ici, enfin c'est pas un problème parce que c'est ce qu'on veut aussi qu'il n'y ait pas trop de hiérarchie et que chacun soit responsable et polyvalent. Mais du coup ça peut créer des confusions dans les rôles parce qu'on a toi qui supervise, enfin on a moi en premier, après toi qui supervise vraiment que le ménage et qui va les contrôler et ensuite À la base, on avait juste des femmes de chambre classiques, mais qui doivent quand même prendre un rôle un peu... Enfin, elles doivent être responsables d'elles-mêmes, et du coup, la lingerie, ranger la lingerie, trier le linge, etc., elles ne font pas juste que du ménage. Et puis, ça peut arriver qu'elles soient seules un jour, donc elles sont quand même un peu responsables. Et on a rajouté en milieu de saison l'Employée A, qui a fait la saison d'avant, et le but, c'était qu'elle soit un peu première femme de chambre pour te seconder à toi. sur les contrôles, sur maintenir la lingerie propre, les local-ménages, les commandes, etc. Mais du coup, ça a créé de la confusion parce qu'on n'a pas bien fait, parce qu'on n'a pas prévenu correctement. Voilà.

Intervieweur

Et est-ce que tu peux me dire comment sont élaborés les plannings et la répartition des chambres ?

Directrice

Alors, comment est-ce qu'on élabore les plannings ? Il faut que je t'explique, on prend une petite feuille par semaine et on va se noter les départs, les arrivées et les départs arrivés. Et ensuite, on compte combien il y en a et on répartit, on essaye de façon équilibrée les logements plus grands, plus petits, c'est un peu le problème aussi, et le toités aussi, en fonction du temps. en fonction des départs, non des arrivées plutôt prioritaires. Et on essaie d'en donner 5 chacune. Normalement ça devrait être 5. Maintenant on en a peut-être un petit peu moins.

Intervieweur

On est passé un peu moins, c'est parce qu'elles ont eu plus de responsabilités.

Directrice

Comme je l'ai dit, par la lingerie.

Intervieweur

Elles ont plus de travail à côté.

Directrice

Que du coup au début on n'a pas pris en compte. Parce qu'il y a eu un moment aussi où les employées partait alors que c'était pas fini Et après entre elles, moi quand je le faisais avec toi on faisait pas trop de répartition de qui fait quoi comme logement. Maintenant je pense que tu le fais parce que tu les connais.

Intervieweur

Pas trop. La répartition, je la fais uniquement quand on a des intérimaires. Je leur fais fiche la journée et je leur fais logement par logement pour avoir les zones, les domaines pour que ce soit bien organisé et qu'elles aient pas à courir de logement à logement. Mais sinon, elles s'organisent toujours toutes seules. Elles savent et elles partagent les logements les plus compliqués à faire jour après jour. Elles savent quel logement, il y en a une qui préfère et quel logement.

Directrice

Ça en vrai c'est énorme. Tu aurais pu avoir une équipe qui se tire un peu dans les pattes et du coup tu aurais été obligé de désigner. Si, après. Mais vu qu'on est un grand domaine quand même, on essaye qu'elles aient le moins de matériel avec elle possible et un petit sac à dos. On essaie d'avoir des aspirateurs légers, des serpillères où il n'y a pas de seau. On essaie de faciliter comme ça le plus possible. Mais ça reste à améliorer et c'est. Toujours compliqué sur ce domaine qui est grand, pour pas qu'elles courent partout. En fait c'est plus simple sur les grosses journées, car elles peuvent avoir que des logements à côté. Mais sur des journées plus calmes, elles sont obligées d'aller un peu partout.

Intervieweur

Et comment est-ce que tu décrirais la communication entre le service des femmes de chambre et les autres services ? Surtout aussi la réception qui est plus en communication avec elles.

Directrice

Avec la maintenance, je pense qu'il y a une très bonne communication. Et puis ils s'entraident beaucoup entre eux, donc c'est génial. Ils ont toujours un lien, donc ils n'ont pas trop le choix. Par contre, avec la réception, elle est mauvaise. Enfin, elle est mauvaise, non. Ça va mieux maintenant. Mais c'est compliqué parce que la réception, ils ont les clients devant eux. Et donc, ils ont besoin de réponses de suite. Et il y a un problème, ils envoient de suite un message sans chercher. S'ils envoient la bonne personne, s'ils ne peuvent pas aller eux voir, avant de suivre d'envoyer un message et de faire stresser tout le monde. Pareil sur les départs, il y a eu plein de fois au début où c'était très compliqué que les filles envoient à l'heure tous les départs alors que les gens étaient partis et les filles attendaient. Donc non, c'est compliqué parce que la réception ne se rend pas compte de ce qui se passe au housekeeping. Et du coup, ça c'est un truc, j'ai toujours voulu le faire, peut-être que l'année prochaine on le fera. C'est de faire un peu des vie-ma-vie, quoi. Donc de passer une fille de la réception au ménage et une fille du ménage à la réception. Voilà, ça pourrait être très sympa de faire ça. Il faut juste trouver le jour. Ça peut être un binôme, mais ça pourrait être bien de faire ça. Parce que t'avais pas trop confiance. Et un autre truc, c'est peut-être avec le service restaurant. Donc ça aussi, ils ont vraiment leur service et vraiment ils regardent pas plus loin alors que la réception a quand même la vue un peu sur les hébergements et du coup ils se dédouanent très vite quand un client leur pose une question sur un logement ou il manque une serviette ou il manque quelque chose ils vont de suite chercher quelqu'un du ménage même si la personne n'est plus en shift alors qu'il n'y a rien de compliqué et qu'ils savent tous où est la lingerie et que si c'est un insecte ils peuvent très bien y aller aussi parce que c'est pareil avec la maintenance du coup. Donc voilà, sur ça, il y a un truc à améliorer sur le début de la saison pour vraiment que tout le monde soit polyvalent, en tout cas, ait toutes ces informations-là et puisse intervenir sur des petites choses comme ça. J'ai un exemple. La dernière fois, donc le monsieur demande au restaurant des serviettes. Tout le monde sait très bien où est la lingerie et elle a fait aussi... Et de suite, elle est venue chercher, te chercher à toi. Alors déjà, tu n'étais plus là, normalement. Elle a eu de la chance que tu sois là, mais sinon, elle serait venue chercher quelqu'un d'autre, mais voilà. Pour dire, oui, il y a un problème avec le logement, mais elle ne nous dit pas quoi. Juste, elle nous dit, en gros, il faut aller voir le monsieur pour savoir l'info, alors qu'elle peut demander l'info. Et c'était juste des serviettes, donc elle sait où sont les serviettes et elle peut aller en donner. Voilà, c'est facile de se dédouaner sur des choses comme ça. Mais ça, c'est... Après, ça, c'est aussi les personnalités de chacun qui réagissent comme ça. Mais du coup, peut-être faire un... Je sais pas, peut-être un livret aussi de staff un peu plus... détaillé. Enfin, pas qu'on envoie à l'embauche, mais... Voilà, avec plein de petites infos comme ça. Je sais pas. À réfléchir pour l'année prochaine. Voilà.

Intervieweur

Ensuite, au niveau management, quelle pratique, on va dire ce que ça veut dire, c'est genre des retours ou des entretiens, des évaluations, est-ce que tu pratiques avec les femmes de chambre, si tu en pratiques ?

Directrice

Là, j'avoue que cette saison, non. J'essaie quand même d'aller les voir pour savoir comment elles vont, etc. Il y en a avec qui c'est plus facile d'en avoir parce qu'elles viennent d'elles-mêmes me voir. Mais il faudrait que moi j'aie un peu plus, parce que c'est hyper important les entretiens, mais j'avoue que dans l'intensité de la saison, on a tendance à l'oublier. Mais en fait, comme on ne les voit pas beaucoup et qu'elles se débrouillent très bien aussi, qu'il n'y a pas spécialement de problèmes, on a tendance à ne pas y aller parce que sur une équipe de 20 personnes, il y en a où par contre il y a souvent des problèmes et qu'il faut souvent parler, faire du social, etc. donc j'aurais peut-être tendance à délaissé un peu le service et à le délaissé aussi parce que je sais que toi tu es là et que du coup ils ont quelqu'un à ce qui se référer. Peut-être l'objectif c'est un peu que moi j'ai pas besoin de faire ces entretiens en tout cas régulièrement et que ça passe plutôt par toi mais par contre en fin de saison j'aime bien quand même en faire un et au début aussi. Quand elle commence à être là, j'aime bien aller les voir, leur demander ce qui va, ce qui va pas. En fait, je l'ai... Si, je l'ai beaucoup eue, quand même, avec l'employée C, en début de saison. Avec l'employée A, aussi, avec l'employée B un peu moins. Mais... Mais après, finalement, après, la saison a été lancée, et c'est passé que par toi. Et aussi, elle a été un peu, peut-être... Pas laissée seule, mais un petit peu, quand même. Mais après, il faut que ça tourne aussi, donc on peut pas toujours être là... Derrière elle.

Intervieweur

Et quelles sont les méthodes pour essayer d'améliorer la reconnaissance de leur travail ? Tous les jours, toutes les semaines, tous les mois, est-ce qu'on arrive à reconnaître assez leur travail ?

Directrice

Je pense que ça passe par remercier, déjà, simplement. Sur des grosses journées, sur des grosses semaines, le dire, faire les retours clients, parce que ça, quand même, ça fait du bien quand c'est pas que les mauvais. Ça passe par dire « on mange tous ensemble ». Moi, c'est plus par des choses comme ça que j'essaie de le faire passer. Mais après, ça pourrait être des primes, ça pourrait être des choses comme ça, mais c'est pas trop dans la politique ici. Voilà, c'est plus par dire qu'on est là et les remercier, qu'elles font du bon travail. Voilà. Et aussi peut-être faire des réunions un peu plus souvent. Ça, ça pourrait être bien pour qu'elles se sentent un peu plus écoutées et reconnues aussi.

Intervieweur

Très bien. Et de manière générale, pas que les femmes de chambre à Whaka Lodge, est-ce que tu penses que le métier de femme de chambre est assez valorisé ?

Directrice

Non.

Intervieweur

Pourquoi ?

Directrice

Pourquoi ? Parce que c'est un métier ingrats, donc comme tous les métiers ingrats, ils ne sont pas trop valorisés. Pourquoi ? Parce que c'est beaucoup vu comme des sous-métiers et que les gens ont gardé cette image en tête. Mais même dans une équipe, les gens qui sont plus en front, Même eux peuvent avoir cette image-là et ils ne le valorisent pas du tout. Et c'est pour ça qu'il y a aussi des problèmes de communication et tout ça, parce qu'ils ne se rendent pas compte du travail et que pour eux c'est juste nettoyer. Alors que c'est le plus physique et le plus important parce que si le logement n'est pas propre, on peut être sûr que le client ne sera pas content, même s'il le reste à l'avenir.

Intervieweur

C'est un peu central.

Directrice

Le logement est carrément central. Non, vraiment. Mais moi, en tant que cliente, si je vais dans une chambre qui n'est pas propre, je ne ferais pas un scandale, mais par contre, mon expérience, elle sera mauvaise. Alors que si c'est juste la restauration, même si ça compte beaucoup, c'est différent.

Intervieweur

Après oui, dans un domaine hôtelier en plus. Tu viens aussi pour les chambres.

Directrice

Oui.

Intervieweur

Et du coup, selon toi, quelles sont les principales difficultés qu'elles rencontrent ?

Directrice

La typologie des logements, comment ils sont faits, le domaine parce que c'est grand, les contraintes météo, le manque d'équipement parce que si on pouvait avoir des golfettes qui sont fermées tous les côtés avec tous des coffres derrière, il y a de super trucs qui se font. Mais bon voilà, il faut investir quoi. Ça, c'est des contraintes. Les contraintes, c'est peut-être d'horaire aussi, mais bon, c'est l'hôtellerie en général. Et encore que, au niveau du ménage, ça va, parce que ça reste des horaires un peu de bureau, entre guillemets. Mais les contraintes ici, c'est la saisonnalité. Parce que du coup, en effet, c'est modulable. Donc une semaine, elles peuvent rien avoir elles sont surchargées.

Intervieweur

Et concernant tout ce qui est exigence.

Directrice

Économique, parce que tu t'occupes de tout.

Intervieweur

Ça aussi, est-ce que t'as déjà eu des dilemmes par rapport à tout ce qu'on attend économiquement pour la rentabilité de l'établissement face au bien-être des salariés ?

Directrice

Le fait de peut-être faire travailler moins de monde sur une journée où il en faudrait plus. Ça, c'est déjà arrivé. Parce qu'il faut faire attention aux intérimaires qu'on prend, si on en prend ou si on n'en prend pas. Et si on peut le faire en interne, c'est toujours mieux. Donc ça, sur les équipements aussi, parce qu'on est obligé de se limiter. Sur les... Sur les produits aussi d'entretien. Mais encore que j'ai pas trop contrôlé cette année, mais... Ouais sur les équipements je pensais plus parce que je sais là qu'elles ont besoin de beaucoup d'équipements mais là on arrive sur la fin de la saison et j'ai pas pouvoir aujourd'hui en acheter des nouveaux quoi. Prochaine saison ou en fin de saison, c'est réaménager le local pour peut-être mettre un aspirateur front qui soit à un autre endroit que tous les autres et qu'ils soient que rangés là quoi. Et comme ça, ce n'est que pour devant. Ouais.

Intervieweur

Ensuite, on va passer sur une autre problématique de mon mémoire quand même. Est-ce que tu as déjà vu des hommes occuper le poste de valet de chambre du coup ?

Directrice

Moi j'en ai déjà vu. Mais c'était plus du coup des intérimaires. Durant mes anciennes expériences. J'ai déjà vu des hommes, 2-3 j'en ai eu, qui sont venus. Mais bon, c'était des intérimaires donc c'était pas leur métier en fait. Et pour ceux que j'ai vus, ça le faisait pas trop.

Intervieweur

Et autre question du coup, c'est pourquoi est-ce que tu penses, si tu penses, que ce poste du coup est principalement occupé par des femmes ?

Directrice

Attention, question au piège. Déjà, je pense que c'est plus occupé par des femmes parce qu'on a cette place-là dans la société depuis très longtemps, de faire du ménage à la maison, etc. Femme au foyer, la vie, blabla, ça a toujours été. Donc, automatiquement, c'est devenu un métier de femme. Dans les mentalités, même si on en voit de plus en plus. Mais en tout cas, en hôtellerie, on n'en voit pas beaucoup quand même d'hommes. En gouvernance, par contre, ça, ça commence à arriver. J'en ai eu plusieurs. Mais je pense que c'est pour ça. Est-ce qu'il faut que je dise... Mais est-ce que ce n'est pas... Ça ne va pas être bordel si je commence à dire ça, mais... Tu peux dire tout ce que tu veux. C'est peut-être aussi... Il y a une sensibilité différente. Différentes au détail et je ne le vois aussi pas que ménage même sur du front où nous ici on est beaucoup sur le détail expérience Un ancien employé, n'avait pas du tout cette sensibilité au détail voilà quand on rentre dans une pièce que les coussins sont mal mis les trucs comme ça etc il n'avait pas cette sensibilité alors que des clients arrivaient après Et on peut voir plus une sensibilité aux filles en tout cas au ménage. Mais après ça veut rien dire parce que j'ai d'autres exemples de personnes qui n'ont pas du tout cette sensibilité, ce sont des femmes. Donc bon, c'est juste qu'on a plus l'habitude de voir des femmes sur ce poste. Peut-être qu'il faudrait qu'on ait moitié équipe garçon, moitié équipe femme pour vraiment se rendre compte s'il y a vraiment une différence ou pas.

Intervieweur

Déjà ici on est principalement des femmes.

Directrice

Et c'est voulu aussi qu'on soit plus des femmes.

Intervieweur

Finalement c'est moins que la maintenance, mais où il y a des hommes, tous les hommes sont partis.

Directrice

En vrai, on l'a expérimenté sur plusieurs saisons, même en parlant avec les propriétaires, les filles sont plus responsables, en tout cas des profils qu'ils ont eu, les filles étaient beaucoup plus responsables de leur propre tâches, d'elles-mêmes. Et en vrai, au ménage, on en a besoin de personnes responsables ici, parce qu'il n'y a pas toujours quelqu'un pour passer derrière, même jamais. c'est indispensable. Et en même temps, nous avons *employé* qui, sur les logements en tout cas, s'est découvert une passion pour le ménage et ça allait très bien. *ancien employé* était... bon il était plus long, mais peut-être plus bien fait. En vrai, non, c'est pas... ça dépend des personnes, c'est juste que c'est dans la tête des gens, c'est un métier de femme et les femmes, du coup, y vont aussi automatiquement plus facilement.

Intervieweur

Est-ce que t'as eu, parce que du coup tu t'es occupée du recrutement cette année, t'as eu des hommes qui ont postulé ?

Directrice

Alors, pour le poste de... J'avais mis une annonce de femme de chambre en 24 heures. J'ai dû avoir des hommes, oui, mais c'était plus des candidatures de personnes qui envoient à tout le monde que des personnes qui travaillent dans ça. Alors que Employée C, bon, mais sur son CV, c'était... Elle avait déjà fait, etc. J'en ai eu, mais c'était des work-awayers, donc c'est encore différent. Parce que eux, ils viennent pour une expérience, donc ils te disent qu'ils sont dispo pour tout, faire du ménage, du service, tout. C'est pas vraiment une envie ou une préoccupation.

Intervieweur

Et encore sur le recrutement, ou même sur toutes les expériences que tu as eues avant, parce que du coup tu es quand même bien dans le domaine hôtelier, est-ce que tu as déjà été témoin

ou tu as déjà vécu des discriminations par rapport au domaine sur les femmes de chambre ? par rapport à leur origine, par rapport à leur langue, par rapport à leur religion, par rapport à leur couleur de peau, des trucs comme ça.

Directrice

Oui, j'ai déjà rencontré. Durant une expérience passée. On travaillait beaucoup avec les intérimaires. Et en effet, il y avait beaucoup de femmes d'origine maghrébine. Et en cuisine, on avait un chef plutôt... pas tolérant. On entendait des petites réflexions sur ça. Et chez dans cet établissement, même l'équipe en interne, on avait... Chacune avait une origine différente et tu sentais une grosse différence. Alors moi, vu que je m'occupais d'elle, ça allait. j'avais une bonne relation avec et du coup elles étaient intégrées avec moi mais par contre avec le reste de l'équipe notamment cuisine etc il n'y avait aucun lien et il y avait un peu des moqueries mais ils les rejettent. C'est carrément discriminant. S'il y a un truc que j'ai vu, la responsable hébergement Elle, quand elle regardait les CV, si c'était pas bien français, le CV, elle le regardait pas.

Intervieweur

Il y a une discrimination directement au CV.

Directrice

Oui.

Intervieweur

De manière générale, tous les postes dans l'établissement ?

Directrice

Sur elle, c'était plus sur la réception. Et pourtant, on avait une équipe multiculturelle parce que l'un, était de Côte d'Ivoire. Tout le monde, il y en avait mexicain. Il y avait un peu de tout quand même. Et pourtant, je l'ai déjà vu faire ça, enlever des CV comme ça. Parce qu'en fait, elle recevait une multitude de CV et elle supprimait... On va dire que c'était déjà le premier tri sur 50 CV, il passait par là. OK.

Intervieweur

Est-ce qu'il y avait des choses qui étaient mises en place, justement pour éviter tout ce qui est discrimination ?

Directrice

Mais alors oui, parce que c'est dans leur valeurs. Comme c'est des chaînes nouvelle génération et tout ça, c'est hyper important que l'équipe soit multiculturelle. Et en vrai, elle l'était à Toulouse. Mais après, quand il y a certains managers qui ne fitent pas avec la vision, de suite, ça devient compliqué. Mais pour le contrôler et faire de la prévention, c'est... J'ai rien vu de particulier. En vrai, c'était un peu du bon vouloir du manager. Et ce n'est pas la directrice, c'est vraiment la responsable hébergement, pour le coup.

Intervieweur

Et est-ce qu'à Whaka Lodge on a des actions comme ça pour éviter toute discrimination ? Est-ce qu'il y a eu besoin déjà ? De mettre en place des mesures ?

Directrice

Non, il n'y a rien mis en place. Mais... C'est pas spécialement nécessaire. Ouais, je pense pas. Et puis, on promouvoit beaucoup le fait d'être une équipe multiculturelle. Et c'est ce qu'on veut absolument, qu'il y ait un mix. Et du coup, les gens qu'on recrute, logiquement, ils acceptent ça aussi. On a cette vision-là. En fait, ouais, c'est ça. C'est qu'il faut que tout le monde soit dans la même vision. Pas dans les recrutements. Il faut qu'on ressente cette vision-là aussi, de la personne en face. Sinon, ça marchera pas, quoi. On va dire dans le recrutement, aux entretiens, ça se voit vite quelqu'un qui n'est pas très ouvert d'esprit.

Intervieweur

Ensuite, quelles mesures selon toi pourraient venir améliorer les conditions de travail des femmes de chambre ?

Directrice

Alors matériel c'est sûr qu'on peut faire dix fois mieux, ça c'est certain. Matériel et moyenne locomotion. Ce qui serait génial c'est d'avoir de l'autre côté du domaine une petite lingerie. Mais du coup il faudrait s'en occuper aussi et vu comment c'est nous, ça serait délaissé je pense. Après je pense qu'il faut pousser les temps de pause pour améliorer leur confort parce qu'elles ne les prennent jamais. Après je comprends leur organisation et que quand elles sont dedans elles n'ont pas envie de s'arrêter et parce que des fois aussi il faut donner à temps et elles n'ont pas le temps. Mais je pense qu'obliger qu'elle la prenne vraiment. Mais ça, qu'il y

a un vrai espace pour qu'elle prenne une pause aussi, ça ce serait bien. Un vrai espace de pause. Mais du coup ça marche pour tout le monde ça. En termes de management, les erreurs qu'on a fait cette année c'est que c'était pas clair sur quel rôle. sur aussi l'organisation, mais parce qu'en fait, quand c'est un établissement saisonnier, t'as beau avoir une organisation en place, il faut quand même tout revoir en fonction des personnalités que t'as. Parce qu'on aurait pu avoir des personnes qui ne font que du ménage, et qui ne toucheraient pas au linge, qui ne toucheraient pas à tout ça, et du coup, il faut tout revoir sur l'organisation. Donc c'est normal qu'elles se soient mises en place petit à petit, et c'est obligé quand l'équipe est toute nouvelle, et parce qu'il n'y avait pas de figure au ménage qui était là avant, dès le début. S'il y aurait eu Employée A, par exemple, dès le début, dès l'ouverture, je pense que du coup, il y aurait déjà une organisation en place. Elle aurait pu former Employée C. Enfin, tu vois, elle aurait pu... Du coup, il y aurait eu la formation qu'elle demande autant. Mais là, on n'avait personne, pour le coup, pour le faire. Ou nous, il fallait y aller, mais... Et en même temps, nous non plus, on n'avait pas l'expérience, entre guillemets, non pas... C'est ça. Répète la question pour moi.

Intervieweur

Quelles mesures pourraient améliorer les conditions de travail ?

Directrice

Et après... Ben c'est d'optimiser plus les plannings peut-être. Pour qu'elles soient assez à chaque fois, chaque journée, etc. Mais cette année ça a été compliqué à cause des réservations de dernière minute. Parce que l'an dernier c'était que le samedi où il y avait besoin d'avoir du monde. Ça, si, qu'il y ait une gouvernante tous les jours aussi. pour leur amener les choses, genre... Ça, c'est sûr que ça améliorerait. Mais en même temps, la gouvernante, son rôle, c'est pas que d'amener ce qui manque et de les suivre tout le temps.

Intervieweur

Après, il y a d'autres tâches qu'elles font qui peuvent alléger leur travail. Et comme ça, elles peuvent se concentrer sur les nettoyages des logements.

Directrice

En fait avant c'était ça, c'est que tu avais une gouvernante mais qui faisait du ménage aussi. En fait c'est un peu le rôle de l'employée A, mais je pense qu'il faut l'employée A dans ce rôle là, mais on est obligé d'avoir quelqu'un qui fait pas de ménage, enfin sauf si faut aider vraiment. Qui fait pas de ménage pour avoir l'œil pour contrôler, parce que quand on fait du ménage et qu'on contrôle après, on contrôle jamais bien. Et puis, c'est bien aussi qu'elle ne

fasse pas que du ménage, parce qu'au moins, les espaces, ils restent rangés et ce n'est pas tout sur une seule et même personne, en fait. Parce que sinon, ce serait toi qui rangerais toujours, qui ferais les livraisons, qui devrais penser toujours aux livraisons, aux trucs. Et du coup, quand tu n'es pas là, ça ne marche plus. Et il ne faut surtout pas que ce soit ça, parce que sinon, l'entreprise, ça veut dire qu'elle ne peut pas tourner sans une personne et ça, c'est jamais bon. Il faut responsabiliser chaque personne. Il faut que chacun soit responsable de soi-même.

Intervieweur

Ensuite, est-ce que tu penses que le métier de femme de chambre pourrait évoluer prochainement, dans les prochaines années, de manière... concernant la reconnaissance, mieux valoriser, même juste sur la formation, l'accueil des femmes de chambre dans l'établissement ?

Directrice

J'ai envie de dire oui. Parce que... Alors, moi, j'ai toujours été attirée par les nouveaux concepts, parce que, justement, ils s'axent beaucoup plus sur l'humain, Et du coup, il y a tous ces process d'intégration. En fait, ils ont un peu pris tout ce qui se fait dans les grandes entreprises, pas du tout hôtelières, mais où tu as des process d'intégration, quand les gens s'en vont, pendant, qu'est-ce qu'il faut faire, etc. Ce qu'en hôtellerie, on n'avait pas du tout avant. Sauf peut-être dans les grosses, grosses chaînes style Accor, etc. où il y a plus de moyens aussi et de formation. Mais du coup, de plus en plus, on le voit quand même que quand on arrive en entreprise, il y a une intégration. En tout cas dans ces nouveaux concepts-là. Et ces nouveaux concepts-là, ils émergent de plus en plus. Et surtout, il y a une autre génération à nous qui arrive dans la direction de ces établissements. Et vu que ça a un peu changé quand même. S'il y a eu l'évolution, on n'est plus du tout sur des managements hyper autoritaires ou hyper hiérarchisés comme avant. Où il faut en chier en hôtellerie parce que c'est comme ça, on en a chié avant, t'en chieras aussi. c'est toujours pareil mais notre génération est plus dans l'humain, la bienveillance donc j'espère que du coup oui ce soit plus valorisé aussi.

Intervieweur

Est-ce que tu penses que le management a un rôle dans la valorisation et le bien-être de ces femmes de chambre ?

Directrice

Oui

Intervieweur

Quel rôle ?

Directrice

C'est un peu le centre de tout. Parce que si le management n'est pas bon, l'équipe s'écroule un peu. C'est dur cette question. Mais une entreprise, elle a besoin d'être managée, sinon elle ne peut pas tourner. Donc pour qu'une entreprise tourne bien, il faut que le personnel soit bien, il soit reconnu parce que sinon il s'en va, il y a du turnover et puis ça ne marche plus en fait. Donc évidemment que le management est important parce que ça part quand même de là. Voilà.

Intervieweur

Comment est-ce que vous gérez, même si c'est ta première année en tant que directrice ici, , comment vous gérez justement le recrutement avec les saisonniers, est-ce que vous avez beaucoup, enfin souvent des personnes qui reviennent d'année en année, toi t'es revenue après ton stage, la responsable restaurant aussi.

Directrice

Mais en vrai, si, quand même, parce que dans les Workawayers, on a eu... L'an dernier, deux employés sont revenus, ils avaient fait la saison juste avant. Et pourtant, c'est des saisonniers... Là, pour le coup, c'est des jeunes qui voyagent et qui ne cherchent pas spécialement un travail et à faire une saison, ils cherchent plus juste à voyager dans le monde et en s'arrêtant dans des endroits pour gagner de l'argent. Et pourtant, ils sont quand même revenus alors qu'ils étaient déjà venus, donc c'est qu'ils se sentaient vraiment bien ici, malgré que ce soit dur. L'employée A qui est revenue cette année, et elle compte revenir l'année prochaine. Donc c'est un bon signe. Toi. Normalement tu devrais revenir si tu le souhaites. Cette année on a *nom employée* aussi qui était là. *Nom employée* est revenue après deux ans aussi, alors que pourtant on avait eu un stage très intense et on ne s'était jamais dit qu'on reviendrait et on est revenus toutes les deux. Donc si, il y a quand même toujours, par saison, il y a au moins une ou deux personnes qui reviennent. L'ancienne gouvernante, a fait trois saisons quand même et pourtant les saisons c'est hyper intense et on se dit toujours qu'on ne reviendra pas et puis c'est un peu magique pour ça aussi les saisons. C'est intense, mais c'est hyper challengeant. Et du coup, après quand je suis passée en hôtel par exemple, où c'est économique, c'est beaucoup plus... Ce n'est pas tous les jours pareil, mais bon... Un petit peu, quoi. C'est moins intense, etc. Et du coup, je me suis lassée. Je me suis ennuyée, en fait. Et pourtant, je recherchais quelque chose de plus calme et moins intense, et en fait, il n'y a que dans un truc comme ça où tu vibres un peu.

TABLE DES MATIÈRES

REMERCIEMENTS	4
SOMMAIRE	5
INTRODUCTION GÉNÉRALE	7
PARTIE 1. CONTEXTE THEORIQUE ET REVUE DE LITTERATURE	9
Chapitre 1. Présentation de la structure et de la mission	10
1. Le lodge : structure d'accueil et modèle d'hôtellerie en plein air haut de gamme	10
1.1 Un établissement en constante évolution	11
1.2 Un environnement géographique et économique favorable mais compétitif	12
1.3 Une équipe polyvalente mais restreinte.....	12
2. La mission de stage.....	13
2.1 Entre exigences de qualité et management humain.....	14
2.2 Posture managériale : enjeux d'autorité, de légitimité et de rapport au genre	15
2.3 Lien entre la mission de stage et la problématique de recherche.....	16
Chapitre 2. Enjeux et problématique de recherche	16
1. Enjeux managériaux, sociaux et économiques autour du travail des femmes de chambre	17
1.1 Enjeux managériaux : entre invisibilité et reconnaissance professionnelle	17
1.2 Enjeux économiques	20
1.3 Enjeux sociaux.....	22
1.3.1. Une invisibilisation sociale et professionnelle	23
1.3.2. La division sexuée et raciale du travail	23
1.3.3. Une précarité structurelle	24
1.3.4. Isolement et faible intégration organisationnelle	25
2. Construction de la problématique.....	27
2.1 La recherche d'un management plus efficace	27
2.2 Invisibilisation organisationnelle et stéréotypes de genre : une problématique intégrée dans les logiques patriarcales	29
2.2.1. Division sexuée des fonctions.....	29
2.2.2. L'essentialisation des compétences féminines : quand le genre remplace la qualification.....	30
2.2.3. La reproduction des logiques patriarcales dans les pratiques managériales	30
2.2.4. Des initiatives de reconnaissance, confrontées aux résistances structurelles.....	32
3. Exploration du champ d'étude : la revue de littérature	34
3.1 Le métier de femme de chambre : entre invisibilisation et précarité	35
3.1.1. L'invisibilisation organisationnelle et sociale	36
3.1.2. La précarité structurelle et ses impacts	38
3.1.3. Une reconnaissance professionnelle insuffisante	41
3.1.4. Discrimination et division sexuée	43
3.2 Genre, stéréotypes et rapports sociaux dans l'hôtellerie	45
3.2.1. La division sexuelle du travail dans l'hôtellerie	46
3.2.2. Les stéréotypes de genre comme outils de légitimation organisationnelle	48

3.3	Management, reconnaissance et bien-être au travail	49
3.3.1.	La reconnaissance : un levier stratégique et non seulement symbolique	49
3.3.2.	Le capital humain : entre potentiel inexploité et sous-investissement	50
3.3.3.	Vers un management inclusif et protecteur	51
CONCLUSION DE LA PARTIE 1		54
PARTIE 2. ENQUETE DE TERRAIN : ANALYSE DES PRATIQUES		55
Chapitre 1. Démarche et positionnement méthodologique		56
1.	Cadre méthodologique de l'enquête	56
1.1	Objectifs de l'enquête terrain	56
1.2	Choix méthodologiques	58
2.	Élaboration et mise en œuvre des outils d'enquête	61
2.1	Le guide d'entretien.....	61
2.2	Sélection des personnes interrogées.....	63
2.3	Organisation des entretiens	64
Chapitre 2. Observation et constats issus du terrain		65
1.	Observation au sein de l'équipe	65
1.1	Positionnement dans l'équipe	66
1.2	Éléments observés	67
1.2.1.	Organisation concrète du travail.....	68
1.2.2.	Communication managériale	69
1.2.3.	Gestion des imprévus et charge de travail.....	70
1.2.4.	Relations entre les services et perception du travail	72
1.2.5.	Dimension genrée et diversité au sein de l'équipe	73
2.	Journal de terrain	75
2.1	Observations factuelles	76
2.2	Situations emblématiques	77
2.2.1.	Les journées de séminaires « à blanc ».....	77
2.2.2.	Les réservations de dernière minute	78
2.2.3.	Une journée de séminaire marquée par les intérimaires	79
2.2.4.	Les retours clients négatifs	80
2.2.5.	Une liste « humainement impossible »	80
2.3	Effets de la présence en tant qu'observatrice	81
3.	Premiers constats issus du terrain	82
3.1	Présentation de la démarche.....	83
3.2	Conditions de travail et organisation	83
3.3	Reconnaissance et rapports avec la hiérarchie	84
3.4	Dimension genrée et diversité	85
4.	Limites et enjeux méthodologiques.....	86
CONCLUSION DE LA PARTIE 2.....		88
PARTIE 3 TRADUCTION ET INTERPRÉTATION DES RÉSULTATS		89

CHAPITRE 1. Analyse des données issues du terrain.....	90
1. Ce que révèle l'enquête sur la réalité du métier	90
1.1 Un travail indispensable mais invisibilisé	90
1.2 Des stéréotypes autour du genre et des savoir-faire	91
1.3 Une charge de travail sous-évaluée	93
1.4 Forte implication malgré l'absence de reconnaissance formelle	94
2. Problèmes managériaux constatés	95
2.1 Un management descendant et peu participatif.....	96
2.2 Feedbacks et valorisation du travail accompli	97
2.3 La perception du métier et le vécu des salariées	98
3. Effets sur la motivation et la performance	99
Chapitre 2. Apports théoriques face à l'étude de terrain	101
1. Genre et division du travail	102
2. Reconnaissance et gestion des ressources humaines	103
3. Le rôle du management dans l'évolution sociale	105
Chapitre 3. Repenser les pratiques managériales à partir du terrain.....	107
1. Reconnaître les compétences invisibles	107
1.1 Formaliser l'expertise	107
1.2 Valorisation par le client	108
1.3 La reconnaissance en interne.....	109
2. Construire un management plus inclusif.....	109
2.1 Associer les salariées aux décisions opérationnelles	109
2.2 Favoriser la montée en compétence et la professionnalisation	110
3. 3. Intégrer le bien-être dans la performance	111
Chapitre 4. Limites et perspectives.....	113
1. Limites méthodologiques et contextuelles	113
2. Perspectives de recherche et d'action	113
CONCLUSION DE LA PARTIE 3.....	115
CONCLUSION GÉNÉRALE	116
BIBLIOGRAPHIE.....	118
TABLE DES ANNEXES	120
ANNEXES.....	121
TABLE DES MATIÈRES.....	250

RÉSUMÉ

Ce mémoire s'intéresse au métier de femme de chambre dans l'hôtellerie, un travail indispensable au fonctionnement des établissements mais historiquement invisibilisé et peu valorisé. À travers une enquête de terrain menée au Whaka Lodge, établissement d'hôtellerie de plein air haut de gamme, l'étude met en lumière la charge physique et mentale de cette activité, la précarité des conditions d'emploi et la persistance de stéréotypes de genre qui assignent les femmes aux tâches d'entretien. Les entretiens réalisés révèlent à la fois un fort engagement des salariées et un déficit de reconnaissance institutionnelle, traduisant une tension entre contribution essentielle et faible visibilité. L'analyse croise ces résultats avec la littérature sur la division sexuée du travail, la reconnaissance professionnelle et le management inclusif. Elle montre que la valorisation du métier ne peut se limiter à des ajustements organisationnels mais nécessite une véritable prise en compte des compétences invisibles et du bien-être des salariées. Enfin, des pistes de réflexion sont proposées afin de repenser les pratiques managériales, en articulant reconnaissance, participation et qualité de vie au travail, tout en intégrant les enjeux de performance globale des établissements hôteliers.

Mots clés : Femmes de chambre, Invisibilisation, Stéréotypes de genre, Management inclusif, Bien-être au travail, Performance organisationnelle

Recognition and Invisibility: Housekeepers at the Heart of Hotel Performance

ABSTRACT

This thesis focuses on the profession of housekeepers in the hospitality sector, a crucial yet historically undervalued and invisible occupation. Based on a field study conducted at Whaka Lodge, a high-end outdoor hospitality establishment, the research highlights the physical and mental demands of the job, the precarious employment conditions, and the persistence of gender stereotypes that assign women to cleaning tasks. The interviews reveal both the strong commitment of employees and the lack of formal recognition, reflecting a tension between essential contribution and low visibility. These findings are analyzed in light of academic literature on gendered division of labor, professional recognition, and inclusive management. The study shows that enhancing the value of this occupation requires more than organizational adjustments: it calls for genuine acknowledgment of invisible skills and employees' well-being. Finally, several recommendations are made to rethink managerial practices, combining recognition, participation, and quality of working life, while integrating the broader performance goals of hospitality organizations.

Key words : Housekeepers, Invisibility, Gender stereotypes, Inclusive management, Well-being at work, Organizational performance