

# ACCUEILLIR HEBERGER COMMUNIQUER

**Version ÉLÈVE**

**NOUVELLE  
ÉDITION**  
*mise à jour*  
2011

*BAC Techno  
HOTELLERIE  
PREMIERE*



# ACCUEILLIR HEBERGER COMMUNIQUER

*BAC Techno  
HOTELLERIE  
PREMIERE*

**par Michel Hartbrot et Bruno Leproust**

Photo couverture : Hôtel du Louvre, Paris

Photos intérieur : Hôtel Paris Neuilly, Neuilly - Hôtel Novotel, Bagnolet (Sylvie Vernichon)





## **Collection ENSEIGNEMENT - FORMATION RESTAURATION - HÔTELLERIE**

- **LA CUISINE DE RÉFÉRENCE**, Techniques et préparations de base et Fiches techniques de fabrication - version complète, par M. Maincent (parution 1993 ; mise à jour 2002)
- **LA CUISINE DE RÉFÉRENCE**, Fiches techniques de fabrication, par M. Maincent (parution 2003)
- **CUISINE DE RÉFÉRENCE**, Préparations et techniques de base et Fiches techniques de fabrication - en un volume, par M. Maincent (parution 1993)
- **LA CUISINE EXPLIQUÉE**, par G. Charles (parution 2009)
- **TECHNO CULINAIRE** Bac Pro 3 ans, par M. Maincent et R. Labat (parution 2009)
- **TECHNOLOGIE CULINAIRE**, par M. Maincent (parution 1995)
- **TRAVAUX PRATIQUES DE CUISINE**, Fiches techniques de fabrication, par M. Maincent (parution 1984)
- **PRACTICAL KITCHEN WORK**, The basic arts of cooking, par M. Maincent, traduction M. Anker (parution 1988)
- **AIDE-MÉMOIRE DE L'APPRENTI CUISINIER**, par R. Labat (parution 1993 ; mise à jour 1999)
- **AIDE-MÉMOIRE DES CUISINES EUROPÉENNES ET DES CUISINES RÉGIONALES FRANÇAISES**, par R. Labat (parution 2006)
- **AIDE-MÉMOIRE DE LA GASTRONOMIE EN FRANCE**, par K. Stengel (parution 2006)
- **COMPRENDRE LA CUISINE POUR MIEUX LA MAÎTRISER**, par D. Béhague (parution 1991)
- **BONS GESTES EN RESTAURATION**, par M. Brunet (parution 2006)
- **LA TECHNOLOGIE APPLIQUÉE EN CUISINE**, par D. Béhague (parution 2001)
- **MODULES DE TECHNOLOGIE CULINAIRE** - en deux tomes + Fiches d'évaluation, par M. Faraguna et M. Muschert  
Tome 1 : Les produits. Versions professeur et élève (parution 2001 ; mise à jour 2006)  
Tome 2. Versions professeur et élève (parution 2002)
- **LA CUISINE DE COLLECTIVITÉ**, par M. Grossmann et A. Le franc (parution 2006)
- **MODULES DE TECHNOLOGIE RESTAURANT** - BEP/CAP - en deux tomes, par I. Saujot, M. Strauss et M. Muschert  
Tome 1. Versions professeur et élève (parution 2005)  
Tome 2. Versions professeur et élève (parution 2006)
- **CULTURE ET CONNAISSANCE CULINAIRE** - en deux tomes, par S. Ollivier  
Bac Techno Hôtellerie Snd (parution 2002)  
Bac Techno Hôtellerie 1<sup>ère</sup> (parution 2003)
- **SAVOIRS ET TECHNIQUES DE RESTAURANT** - en deux tomes, par C. Ferret  
Tome 1 : Un savoir professionnel pour un service de qualité (parution 2003)  
Tome 2 : Organisation et technologie professionnelles (parution 2002)
- **TP RESTAURANT**, par C. Ferret (parution 2003)
- **CONNAISSANCE DES PRODUITS EN RESTAURATION**, par C. Ferret et J.-M. Framery (parution 1999 ; mise à jour 2003)
- **PRODUITS DE RESTAURANT**, Fiches d'exercices, par P. Boileau, D. Gautier, M. Grosgeorge et D. Herry (parution 2000)
- **TRAVAUX PRATIQUES DE RESTAURANT** - en deux tomes, par T. Boulicot et D. Jeuffrault (tome 1) (parution 1987 et 1988)
- **FORMATION EN RESTAURATION**, par A. Chevais, J. Coadic et R. Ortuño (parution 2010)
- **SERVICE ET COMMERCIALISATION**, par C. Nadiras et I. Boussange (parution 2009)
- **LE VIN ET LES VINS AU RESTAURANT**, par P. Brunet (parution 1999 ; mise à jour 2010)
- **LE VIN ET LES VINS ÉTRANGERS**, par P. Brunet (parution 1987 ; mise à jour 2004)
- **VINS ET AUTRES BOISSONS** - BEP/CAP, par P. Brunet (parution 2008)
- **PRAQUE DU BAR ET DES COCKTAILS**, par M. Cailhol et B. Grosselin (parution 1994)
- **PLAN COMPTABLE PROFESSIONNEL DE L'INDUSTRIE HÔTELIÈRE** (parution 2000 ; mise à jour 2006)
- **GESTION 1<sup>ère</sup> ANNÉE** - Bac Pro 3 ans, par C. Balanger et J.-C. Oulé (parution 2009)
- **GESTION 2<sup>ème</sup> ANNÉE** - Bac Pro 3 ans, par C. Balanger et J.-C. Oulé (parution 2010)
- **GESTION 3<sup>ème</sup> ANNÉE** - Bac Pro 3 ans, par C. Balanger et J.-C. Oulé (parution 2011)
- **GESTION HÔTELIÈRE** - en deux tomes,  
Bac Techno Hôtellerie 1<sup>ère</sup>, par M.-N. Bontoux et F. Pierson (parution 2002)  
Bac Techno Hôtellerie Term + Corrigé, par M. Leurion, T. Lautard et J.-J. Cariou (parution 2003)
- **CAS PRATIQUES DE GESTION HÔTELIÈRE** - en deux tomes,  
Bac Techno. Hôtellerie 1<sup>ère</sup> + Corrigé, par J.-J. Cariou et F. Rey (parution 2001)  
Bac Techno. Hôtellerie Term, par F. Rey (parution 2002). Divisé en deux ouvrages.
- **TECHNIQUES ET MOYENS DE GESTION** - en deux tomes, par J.-C. Oulé  
BTS Hôtellerie-Restauration 1<sup>ère</sup> année. Divisé en 4 ouvrages : le manuel, le corrigé du manuel, les TP, le corrigé des TP (parution 2000 ; mise à jour 2006)  
BTS Hôtellerie-Restauration 2<sup>ème</sup> année. Divisé en 4 ouvrages : le manuel, le corrigé du manuel, les TP, le corrigé des TP (parution 2002)
- **ÉCONOMIE D'ENTREPRISE** - BTS Hôtellerie-Restauration 1<sup>ère</sup> et 2<sup>ème</sup> année, par J.-P. Barret (parution 2003)
- **DROIT** - BTS Hôtellerie-Restauration 1<sup>ère</sup> et 2<sup>ème</sup> année, par J.-C. Oulé et J.-J. Cariou (parution 2008)
- **DICTIONNAIRE D'HÉBERGEMENT**, par H. Enhart et H.-C. Bayol (parution 2009)
- **DICTIONNAIRE DE MARKETING**, par J.-J. Cariou (parution 2005)
- **MERCATIQUE HÔTELIÈRE ET TOURISTIQUE** - BTS Hôtellerie-Restauration et BTS Tourisme - en deux tomes, par C. Van der Yeught  
BTS 1<sup>ère</sup> année + Corrigé (parution 1999 ; mise à jour 2005)  
BTS 2<sup>ème</sup> année (parution 2000 ; mise à jour 2006)
- **L'EUROPE CONNAISSANCES EN GASTRONOMIE**. Versions professeur et élève, par R. Bruzzese et D. Tourreille (parution 2002)
- **HÉBERGEMENT ET COMMUNICATION PROFESSIONNELLE** - BTS Hôtellerie - Restauration, par J.-F. Coutelou et J. Hannedouchet (parution 2000)
- **ANIMATION D'UNE ÉQUIPE ET DYNAMIQUE COMMERCIALE** - Hébergement et BTS Hôtellerie-Restauration, par H. Enhart et H.-C. Bayol (parution 2008)
- **ACCUEILLIR, HÉBERGER, COMMUNIQUER** - en trois tomes, par M. Hartbrot et B. Leproust  
Bac Techno Hôtellerie Snd. Versions professeur et élève (parution 2003 ; mise à jour 2011)  
Bac Techno Hôtellerie 1<sup>ère</sup>. Versions professeur et élève (parution 2001)  
Bac Techno Hôtellerie Term. Versions professeur et élève (parution 1999)

- **INGÉNIERIE DE LA RESTAURATION ET DE L'HÔTELLERIE**, Perspectives nouvelles, par J.-L. Simon (parution 2007)
- **¡ A SU SERVICIO !** - Bac Techno 1<sup>ère</sup> et Term et TS mise à niveau, par M. Covain Geliot (parution 2006)
- **BIENVENUE DANS LE MONDE DE L'HÉBERGEMENT** - CAP/BEP 1<sup>ère</sup> année.  
Version professeur et élève + Corrigé, par G. Zapiewski, M.-C. Lefer et F. Mainot (parution 1998)
- **L'ALLEMAND EN 10 LEÇONS**, Serveurs - Cuisiniers, par É. Brikké traduction E. Cornalba (parution 1988)
- **L'ESPAGNOL EN 10 LEÇONS**, Serveurs - Cuisinier, par É. Brikké traduction M. Chazal Varela (parution 1990)
- **ANGLAIS Bac Pro**, Livret d'activités + Corrigé, par G. Raguin (parution 1997)
- **L'ANGLAIS EN 10 LEÇONS**, Restaurant - en trois ouvrages : livre du professeur, livre de l'élève, livre d'activités + CD et K7, par É. Brikké (parution 2000)
- **L'ANGLAIS EN 10 LEÇONS**, Cuisine - en trois ouvrages : livre du professeur, livre de l'élève, livre d'activités + CD et K7, par É. Brikké (parution 2000)
- **PRÉPARER LES ÉPREUVES D'ORAL ANGLAIS** - Bac Pro. Versions professeur et élève + CD audio (lecture des textes du livre), par S. Bénétteau (parution 2008)
- **LA CONJUGAISON**, maîtrisez les bases de la grammaire anglaise, par D. Zélé (parution 2003)
- **RESTAURATION ET GASTRONOMIE POUR LES PERSONNES ÂGÉES EN INSTITUTION**, par Y. van de Calseyde (parution 2009)
- **SCIENCES APPLIQUÉES À L'ALIMENTATION ET À L'HYGIÈNE** - CAP/BEP, par D. Brunet-Loiseau (parution 1995)
- **SCIENCES APPLIQUÉES À L'ALIMENTATION**, par D. Brunet-Loiseau (parution 1992 ; mise à jour 1999)
- **LA DÉMARCHE HQE® EN RESTAURATION**, par FCSI France (parution 2007)
- **NUTRITION ALIMENTATION** - CAP Petite Enfance, par C. Héron-Rougier, T. Rougier et B. Rougier (parution 2010)
- **MODULES DE SCIENCES APPLIQUÉES À L'HYGIÈNE ET À L'ALIMENTATION**.  
Version professeur et élève + Matrices pour transparents, par M. Faraguna, J. Di Léna Reiland et M. Muschert (parution 2003)
- **MODULES DE SCIENCES APPLIQUÉES À L'ÉQUIPEMENT**. Version professeur et élève + Matrices pour transparents, par M. Faraguna, J. Di Léna-Reiland et M. Muschert (parution 2000)
- **NUTRITION-ALIMENTATION - CARRIÈRES SANITAIRES ET SOCIALES** + Corrigé, par B. Rougier (parution 2000)
- **TECHNOLOGIE, Équipement - entretien - alimentation - CARRIÈRES SANITAIRES ET SOCIALES** + Corrigé, par B. Rougier et A. Chrétien (parution 2002)
- **TECHNOLOGIE, Ergonomie - qualité - animation - technologie des produits - CARRIÈRES SANITAIRES ET SOCIALES** + Corrigé, par M.-F. Collombet et S. Goussé (parution 2003)
- **SCIENCES APPLIQUÉES** Bac Pro + Corrigé, par B. Rougier, A. Chrétien, D. Laprévette et C. Thiébault (parution 2000)
- **DÉCORS ET PRÉSENTATIONS**, par J.-P. Leblanc et O. Dugabelle (parution 1990)
- **L'ART DES PRÉSENTATIONS**, par J.-P. Leblanc (parution 1993)

## **COLLECTION ENSEIGNEMENT - FORMATION - TOURISME**

- **DROIT DU TOURISME**, par D. Rubio-Ayache (parution 2004)
- **L'ANGLAIS DU TOURISME EN 30 ESCALES**, par É. Brikké (parution 1992)
- **PLAN COMPTABLE PROFESSIONNEL DES AGENCES DE VOYAGES** (parution 2000 ; mise à jour 2006)
- **GÉOGRAPHIE DU TOURISME**, par J.-C. Dinety et É. Proust (parution 2002)
- **LES GRANDS BASSINS TOURISTIQUES MONDIAUX**, par Mme Cogen-Verresse, J.-C. Dinety et É. Proust (parution 1997)
- **LA FRANCE DES PATRIMOINES**, J.-C. Dinety, É. Proust et M. Rossi (parution 2003)

## **COLLECTION BEP ET CAP LES MÉTIERS DE LA RESTAURATION ET DE L'HÔTELLERIE**

LE NOUVEAU PROGRAMME COMPLET ILLUSTRÉ

- **BEP TECHNOLOGIE CULINAIRE**, par M. Maincent, R. Labat et R. Leman (parution 2002)
- **BEP TECHNOLOGIE RESTAURANT** + Cahier d'exercices, par C. Ferret (parution 2005)
- **BEP ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE, JURIDIQUE ET SOCIAL DE L'ENTREPRISE HÔTELIÈRE** + Corrigé, par C. Balanger (parution 2005)
- **BEP SCIENCES APPLIQUÉES** + Corrigé, par B. Rougier et A. Chrétien (parution 2002)
- **CAP TECHNOLOGIE CULINAIRE**, par M. Maincent, R. Labat et R. Leman (parution 2003)

## **COLLECTION CAP RESTAURANT - CUISINE - SERVICES HÔTELIERS FORMATION PAR ALTERNANCE**

- **CAP RESTAURANT** - en deux tomes, par J.-F. Auguez-Sartral (parution 2002 et 2003)
- **CAP SERVICES HÔTELIERS** - en deux tomes, par J.-F. Auguez-Sartral et C. Balanger (tome 2) (parution 2002 et 2003)
- **CAP CONNAISSANCE DE L'ENTREPRISE ET DE SON ENVIRONNEMENT** + Corrigé, par C. Balanger (parution 2009)

## **COLLECTION BEP ET CAP RESTAURANT - CUISINE**

LE NOUVEAU PROGRAMME EN 100 PAGES

- **BEP CONNAISSANCES TECHNOLOGIQUES DE CUISINE**, par J.-P. Vichard et O. Tondusson (parution 2004)
- **CAP CONNAISSANCES TECHNOLOGIQUES DE RESTAURANT**, par O. Sapelkine (parution 1998 ; mise à jour 2006)
- **CAP CONNAISSANCES TECHNOLOGIQUES DE CUISINE**, par J.-P. Vichard et O. Tondusson (parution 2002)
- **CAP SCIENCES APPLIQUÉES** + Corrigé, par B. Rougier, M.-F. Jan et O. Legrand (parution 2004)

# PRÉFACE

*La voie technologique des formations hôtelières se distingue de la voie professionnelle par l'objectif, les contenus et la démarche des apprentissages. Un titulaire du bac technologique « hôtellerie » doit poursuivre des études. Il a acquis des savoirs en hébergement et en communication professionnelle, qui constituent un des quatre axes de connaissances technologiques, spécifiques à ce diplôme. Les acquis en français et en langues étrangères sont en outre un excellent passeport pour obtenir le BTS responsable d'hébergement ou l'option A du BTS hôtellerie restauration.*

*L'intitulé de la collection « Accueillir, héberger et communiquer », à laquelle appartient cet ouvrage, correspond d'autant mieux au programme de ce baccalauréat qu'il privilégie, outre la connaissance des techniques et procédures, leur dimension commerciale et l'étude de certains outils d'information et de communication s'y rapportant. Les auteurs ont choisi une approche méthodologique qui s'inscrit dans l'esprit de la voie technologique actuelle :*

- Il s'agit en classe de seconde de découvrir, de contextualiser et de connaître les deux champs de l'hébergement : l'accueil et la réception, la gestion des chambres.*
- Il convient en classe de première d'étudier les activités d'accueil et de réception réelles.*
- Il reste à traiter en classe de terminale des activités de la gestion des étages et à apprécier la démarche globale de qualité et la diversité des cultures et des attentes des clients.*

*Ce choix appartient aux auteurs et révèle des atouts indéniables :*

- une progression durant trois ans allant à l'essentiel pour identifier les savoirs adaptés à chaque niveau de classe ;*
- la volonté d'ancrer leur apprentissage dans des situations concrètes et des exercices suscitant observation, analyse et compréhension ;*
- le lien effectué avec les techniques d'hébergement dans la gestion des étages et dans les pratiques d'accueil et de réception, illustrées par des données professionnelles actuelles ;*
- le désir de donner du sens aux connaissances qui fondent ce champ d'activités et de faire acquérir une approche méthodologique indispensable pour les maîtriser.*

*Cette collection d'ouvrages contribue à valoriser l'enseignement de l'hébergement et de la communication professionnelle. Elle justifie la poursuite d'études supérieures pour se former aux compétences des métiers correspondants.*

*Espérons qu'elle donne le goût et la motivation pour s'y engager.*

**Christian PETITCOLAS**  
**Inspecteur général de l'Éducation nationale**  
**Chargé de l'enseignement hôtelier**

# SOMMAIRE

## L'ÉQUIPE CHARGÉE DE L'HÉBERGEMENT

|                                                             |    |
|-------------------------------------------------------------|----|
| • 1. L'organisation fonctionnelle                           | 6  |
| <i>Exercices 1 et 2</i>                                     | 10 |
| • 2. Les différents profils de postes                       | 11 |
| • 3. La fiche de compétence : outil de gestion du personnel | 16 |
| <i>Exercices 3 et 4</i>                                     | 18 |

## L'ORGANISATION DE L'ACTIVITÉ

|                                                                       |       |
|-----------------------------------------------------------------------|-------|
| • 1. Le contrat hôtelier                                              | 20    |
| <i>Exercice 5</i>                                                     | 23    |
| • 2. Les intermédiaires de ventes                                     | 24    |
| <i>Exercices 6 à 8</i>                                                | 30-31 |
| • 3. La réservation                                                   |       |
| a) Les différents types d'organisation et les supports de réservation | 32    |
| <i>Exercices 9 à 11</i>                                               | 37    |
| b) La gestion des réservations                                        | 38    |
| <i>Exercice 12</i>                                                    | 43    |
| c) L'informatique, outil de gestion des réservations                  | 44    |
| <i>Exercices 13 à 15</i>                                              | 47    |
| • 4. La segmentation et la connaissance de la clientèle               | 48    |
| <i>Exercice 16</i>                                                    | 52    |
| • 5. L'arrivée du client                                              |       |
| a) Les travaux préparatoires à l'arrivée                              | 53    |
| <i>Exercices 17 et 18</i>                                             | 59    |
| b) Mode opératoire et enregistrement                                  | 60    |
| <i>Exercices 19 et 20</i>                                             | 63    |
| • 6. Le séjour du client                                              |       |
| a) L'organisation de l'information                                    | 64    |
| <i>Exercices 21 et 22</i>                                             | 73    |
| b) L'utilisation des moyens de communication                          | 74    |
| <i>Exercices 23 à 27</i>                                              | 77    |
| • 7. La facturation - caisse                                          |       |
| a) Les principes généraux et les règles de présentation de facture    | 78    |
| <i>Exercices 28 à 30</i>                                              | 82    |
| b) Les opérations de caisse                                           | 83    |
| <i>Exercices 31 à 34</i>                                              | 87    |
| c) Les modes de règlement et leur contrôle                            | 88    |
| d) L'enregistrement des règlements et le suivi de débiteurs           | 92    |
| <i>Exercices 35 à 37</i>                                              | 95    |
| e) La feuille de situation journalière et les ratios d'analyse        | 96    |
| <i>Exercices 38 et 39</i>                                             | 102   |
| f) Informatique et main-courante                                      | 103   |
| • 8. Le courrier client                                               | 106   |
| <i>Exercice 40</i>                                                    | 110   |
| • 9. La lettre commerciale                                            | 111   |
| • 10. Le tableur                                                      | 113   |
| <i>Exercice 41</i>                                                    | 115   |



# Chapitre 1

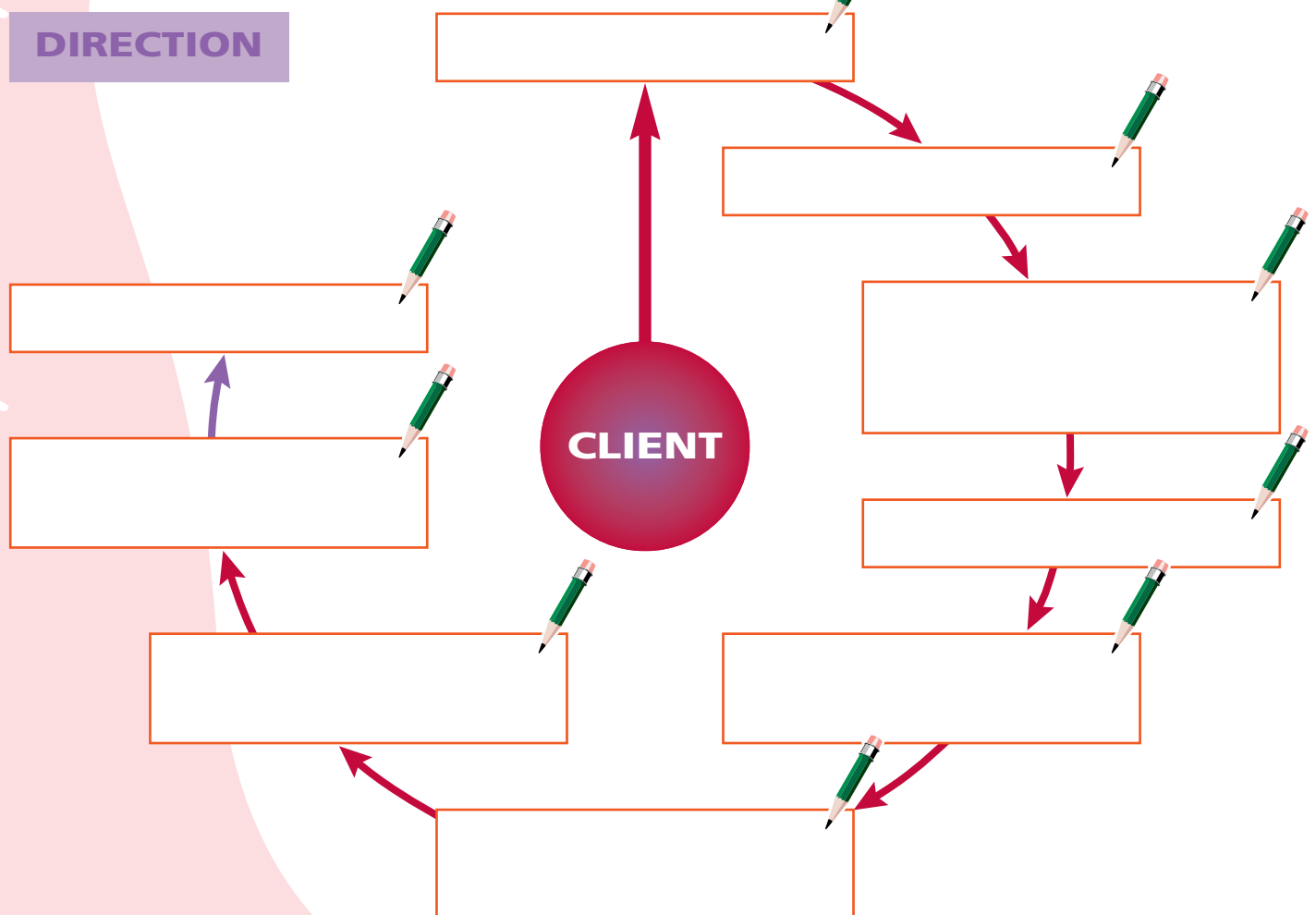
## L'équipe chargée de l'hébergement





Toutefois, toutes ces tâches œuvrent dans un même but : un séjour client réussi dans le cadre d'une rentabilité optimale.

Ainsi, le schéma suivant constitue la représentation graphique des **fonctions** que l'on peut trouver dans un hôtel. 



# L'organisation du travail

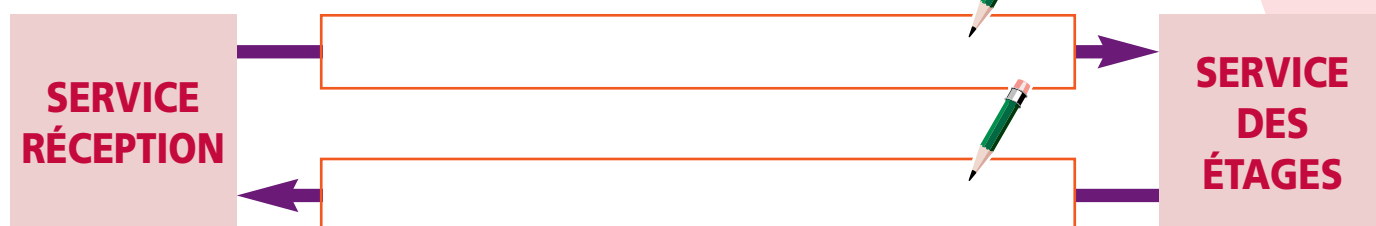
Dans une entreprise d'accueil, l'organisation du travail vise à assurer une production de services efficace et rentable : il est impératif de concilier **qualité et productivité**.

Les fonctions présentées précédemment sont systématiquement présentes, quelle que soit la catégorie et la capacité d'un hôtel. Elles regroupent différentes tâches qui s'organisent dans le temps et l'espace, se coordonnent, suivant un ordonnancement propre à chaque établissement.

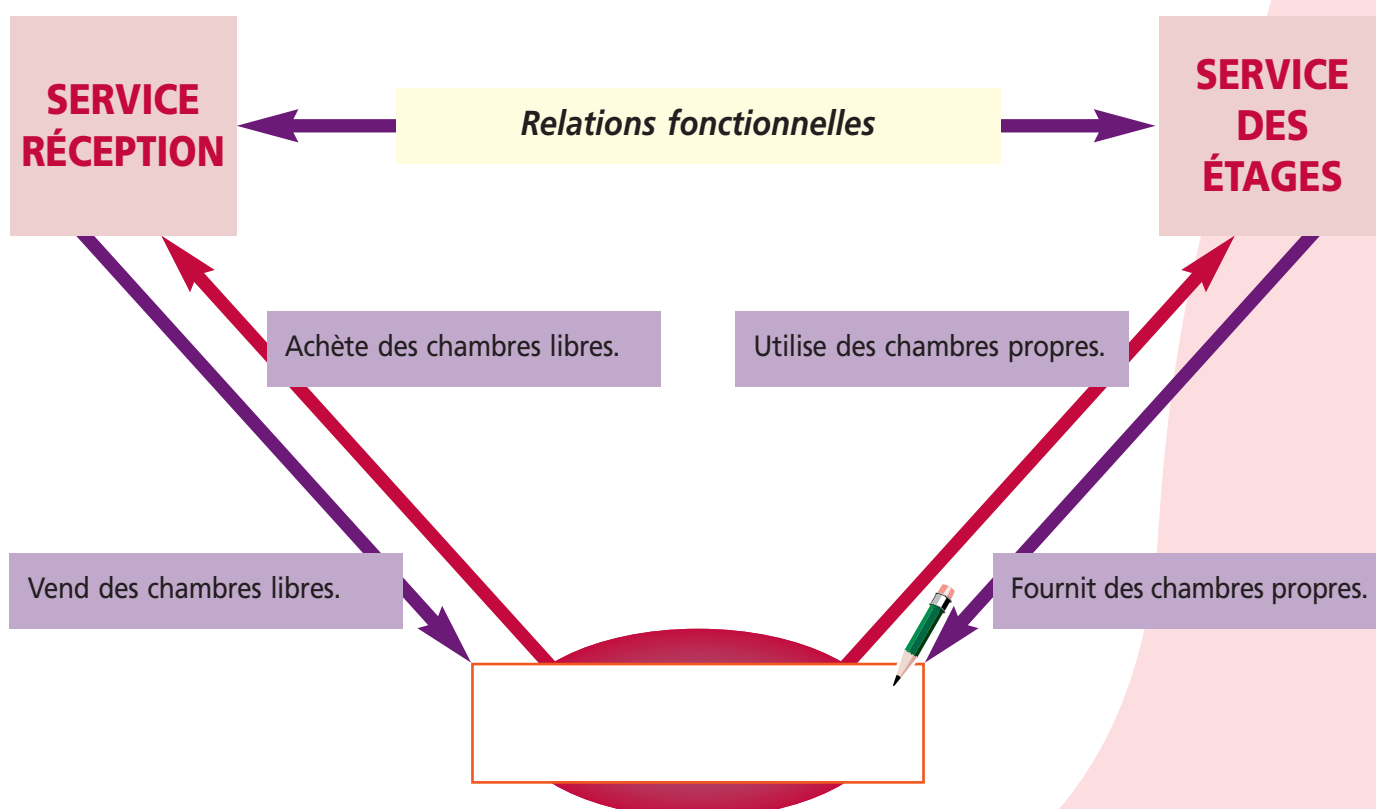
- 
- 
- 

Il ne faut pas perdre de vue certains principes :

1. Chaque service est tour à tour fournisseur et client d'autres services.



2. Le client final, le seul qui importe, est « le client consommateur ».





# Les organigrammes

## DÉFINITION

Un organigramme est la représentation graphique de la structure interne d'une entreprise. Il situe la place de chaque emploi au sein de la hiérarchie.

représentent les liens de subordination.

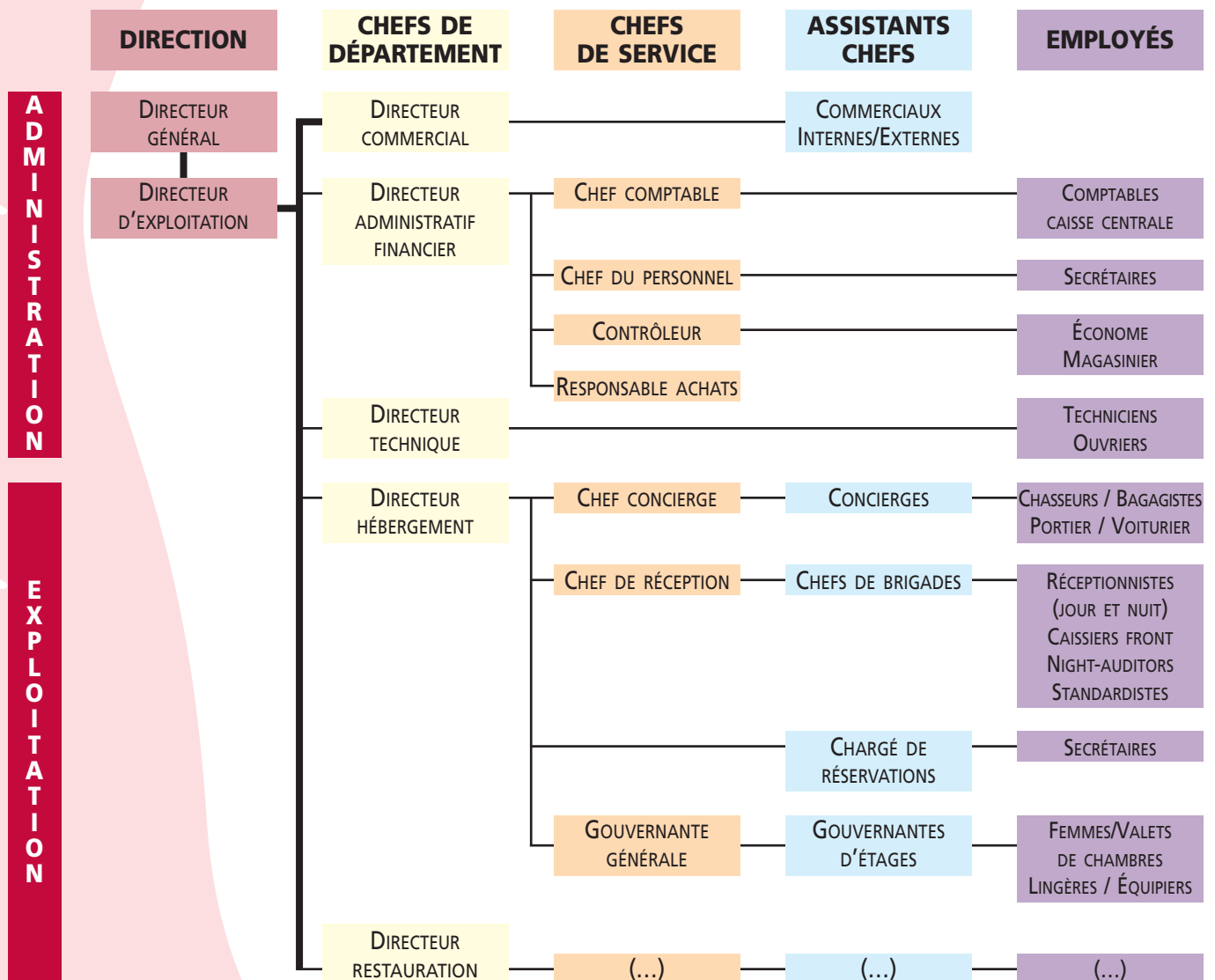
représentent les liens de collaboration inter-services.

Un organigramme doit pouvoir s'adapter aux évolutions.

L'organigramme ne décide pas de la structure, il la représente seulement à un moment donné.

L'activité particulière de chaque hôtel et les situations individuelles de chaque membre de l'hôtel modifient les structures et leur évolution.

## ORGANIGRAMME TYPE D'UN ÉTABLISSEMENT DE PLUS DE 300 CHAMBRES 3\*, 4\*, 5\*



### Commentaires :

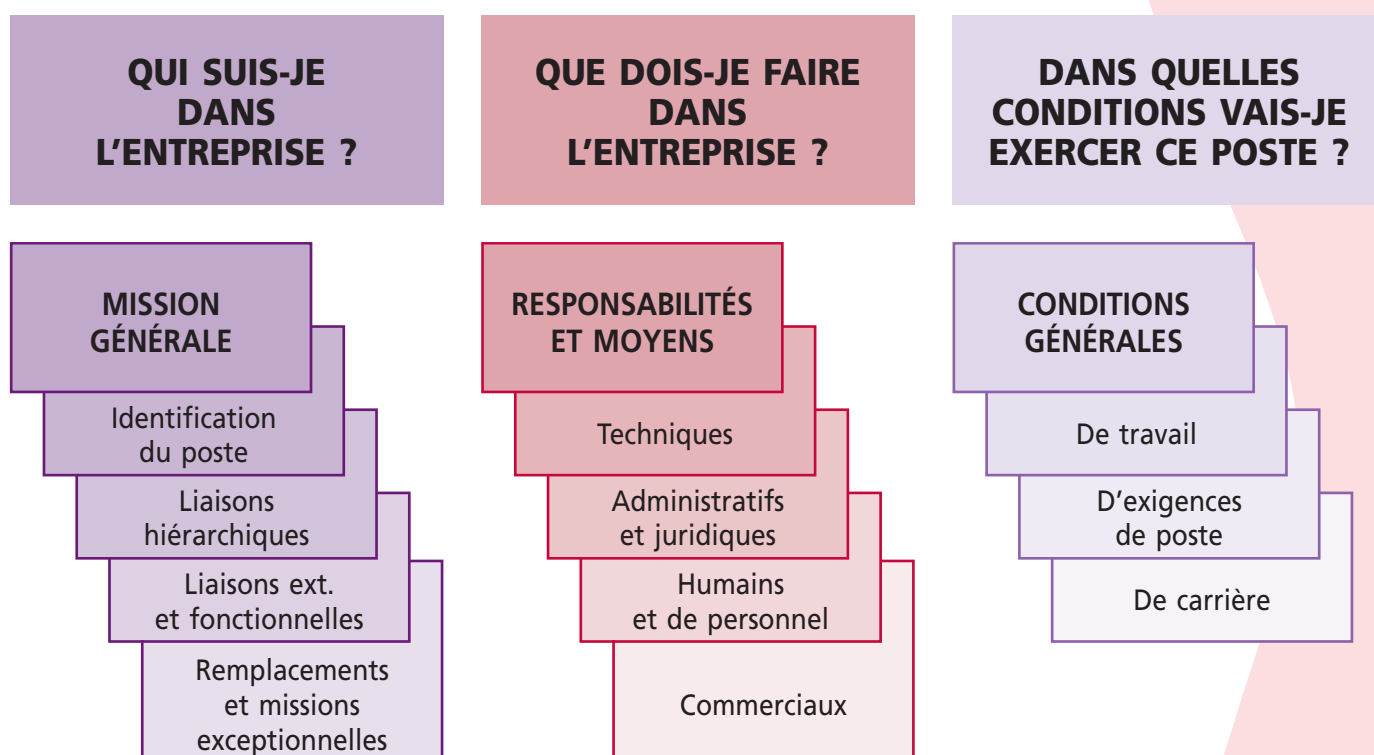
Certains services ne sont présents que dans des établissements 4\* et 5\* (ligne « Concierges »). Certains services peuvent être externalisés (femmes de chambres, lingères, etc.).

# Les profils de postes

## DÉFINITION

Ainsi, le profil de poste ne doit pas être limité au seul descriptif des tâches à accomplir. Il ne peut y avoir de profil de poste sans spécification des rattachements hiérarchiques, des liaisons fonctionnelles, des conditions d'exigence du poste, etc.

Le profil de poste pourrait se présenter sous la forme suivante :



Au même titre que les organigrammes, les profils de postes que nous étudierons dans le cours suivant sont et doivent être adaptés au cas par cas. L'activité particulière de chaque établissement et les situations individuelles de chaque membre modifient les contenus et leur évolution.

Les profils de postes ne constituent pas une norme : ils sont présentés à titre de référence et ne doivent pas être figés.

# EXERCICES



## Exercice 1

L'hôtel des Trois Canards est un établissement de 80 chambres classé en 3\*. Il bénéficie d'une activité régulière tout au long de l'année et a ainsi pu mettre en place une équipe du personnel stable.

- ***Ci-dessous vous est présenté l'ensemble du personnel de cet établissement. Vous en établirez l'organigramme.***

- |                                   |                                                |
|-----------------------------------|------------------------------------------------|
| • Mme Sylvie, Directrice          | • M. Michel, Réceptionniste tournant           |
| • M. Bruno, Réceptionniste        | • Mme Marie, Réceptionniste                    |
| • Mme Annie, Femme de chambre     | • M. Pierre, Responsable entretien             |
| • M. François, Réceptionniste     | • Mme Rolande, Femme de chambre                |
| • Mme Jacqueline, Gouvernante     | • M. Clément, Femme de chambre                 |
| • M. Laurent, Night auditor       | • M. Isidore, Comptable                        |
| • M. Stewewart, Chef de réception | • Mme Gaëlle, 1 <sup>re</sup> Femme de chambre |
| • M. Paul, Equipier d'étage       |                                                |

## Exercice 2

L'activité d'un hôtel est organisée en grandes fonctions.

- ***Présentez l'organisation fonctionnelle de l'établissement en complétant l'organigramme établi précédemment. Vous indiquerez par service ou niveau hiérarchique quelles sont les responsabilités des personnes nommées ci-dessus.***