

EURHODIP NEWS

FOCUS

CONFERENCE 2010 IN ZARAGOZA

4th Eurhodip conference in Spain

SPECIAL REPORT

Place marketing,
place identity and image
20 questions to Ares Kalandides

Evaluating the competencies
acquired from international
hospitality placements
with Roger Andrews

HORIZONS

PARIS 2011 18th EURHODIP CONFERENCE





Edito



Alain SEBBAN
PRESIDENT



It is with great pleasure and emotion that I am addressing you as the president of Eurhodip for the last time in the editorial. The next magazine will open with the new president's foreword.

As it was announced during the last conference in Zaragoza in July, Eurhodip is preparing to elect a new board of directors.

When the election takes place, I will have been the president of Eurhodip for almost 9 years, and obviously it is not out of tiredness or lack of interest that I am willing to hand over to a new team, but certainly to give a new impetus to our association.

Together with the current administrative team, we remained faithful to Eurhodip philosophy and to the commitment we made in 2002 to continue developing the association for promoting hotel and tourism education in Europe, and we disseminated the idea of Euroformation through Eurhodip diplomas, Eurhoqual, the quality label of Eurhodip and our yearly magazine. We also opened Eurhodip to schools located outside the European continent, we put hospitality students on the forefront when we created the innovation contest, Marianne Müller Award and last, but not least, we doubled the number of member schools.

In Madrid, just before the conference in 2010, the members of the board of directors were invited to express themselves on the future of Eurhodip. A great number of very relevant suggestions were made and it is with equanimity and hope that I will move on to the new chapter of Eurhodip's history starting in July 2011.

I would like to thank all the school directors, teachers, staff, students, professionals and all those concerned with the future of the hospitality industry and hence of education and training, for their trust, their support and their contribution to Eurhodip for more than 20 years.

I will be happy to meet all of you in Paris next July for the 2011 conference organized by Vatel Paris which is celebrating its 30th anniversary.

Prior to this, I wish you a very Happy New Year. Let 2011 bring all of you success and satisfaction in our hospitality sector that brings men and cultures closer.

C'est avec un grand plaisir mêlé d'émotion que je m'adresse à vous en ma qualité de président d'Eurhodip pour la dernière fois dans cet éditorial. Le prochain magazine s'ouvrira sur les mots d'introduction d'un nouveau président. Comme annoncé lors de la dernière conférence à Saragosse en juillet dernier, Eurhodip s'apprête à élire un nouveau conseil d'administration.

Président d'Eurhodip pendant presque 9 ans à la date de la prochaine élection, ce n'est bien sûr pas par lassitude et encore moins par manque d'intérêt que je souhaite « passer le relais » à une nouvelle équipe mais bien pour donner un nouvel élan à notre association.

Restés fidèles à la philosophie d'Eurhodip et à l'engagement pris en 2002 de poursuivre son développement dans l'intérêt de l'enseignement de l'hôtellerie et du tourisme en Europe, nous avons, avec l'équipe des administrateurs en place, diffusé l'idée d'Euroformation à travers les diplômés, le label de qualité Eurhoqual et notre magazine annuel. Nous avons également ouvert Eurhodip aux écoles situées en dehors de l'Europe, valorisé les étudiants en créant le concours de l'innovation Marianne Muller Award et enfin doublé le nombre des écoles membres.

A Madrid, en marge de la conférence 2010, les membres du conseil d'administration étaient invités à s'exprimer sur l'avenir d'Eurhodip. De nombreuses et très pertinentes suggestions ont été faites et c'est avec beaucoup de sérénité et d'espoir que j'aborde le nouveau chapitre de l'histoire d'Eurhodip qui s'ouvrira en juillet 2011.

Je tiens à remercier tous les directeurs d'écoles, les enseignants, les personnels administratifs, les étudiants, les professionnels et tous ceux qui se sentent concernés par l'avenir de l'industrie de l'hôtellerie et du tourisme et donc de la formation, pour leur confiance, leur soutien et la richesse qu'ils apportent à Eurhodip depuis plus de 20 ans.

A tous, je donne rendez-vous à Paris en juillet prochain pour la conférence 2011 organisé par Vatel Paris qui fêtera ses 30 ans.

Auparavant, je vous adresse mes meilleurs vœux pour 2011. Que cette année apporte à chacun réussite et satisfaction dans notre secteur de l'hospitalité qui contribue au rapprochement des hommes et des cultures.



Sommaire Contents



6

INTERVIEW

- Industrie - Enseignement : partenariat gagnant-gagnant. Entretien avec le président d'Eurhodip
- *Industry - education: a win-win partnership. Interview with the president of Eurhodip*



8

ACTUALITÉS NEWS

- Eurhodip Awards 2010 - P10
- Marianne Muller Awards 2010 - P12
- Hospitality Awards 2010 - P17



18

DOSSIER SPECIAL SPECIAL REPORT

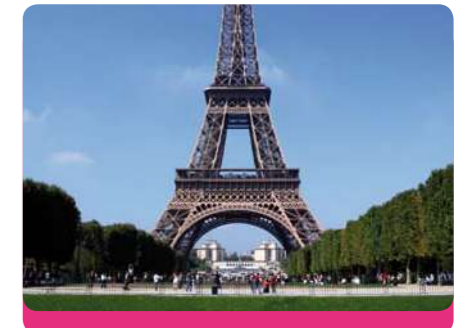
- Marketing de la ville, identité du lieu et image - 20 questions posées à Ares Kalandides
- *Place marketing, place identity and image - 20 questions to Ares Kalandides*
- Stages et acquisition des compétences par Roger Andrews - P24
- *The learning effects of internships with Roger Andrews - P24*



34

2010 CONFERENCE IN ZARAGOZA Spain

- Marketing de la ville
- *City Marketing*



48

2011 CONFERENCE IN PARIS France

- Le luxe dans tous ses états
- *Exploring the World of Luxury*



Magazine Eurhodip
Publication : Alain Sebban
Rédaction : Christine Quentin
Maquette : Notice

Crédits photos :
• Photos de Paris : Copyright Paris Tourist Office
- Amélie Dupont, David Lefranc
- Couverture : Amélie Dupont
• Eurhodip, I-stock.com®, Daniel Marcos y Felix Bernad, Parque del Agua, Panoramica Nocturna (2008)
- Zaragoza Turismo



EURHODIP
Siège social/Head Office
Eurhodip AISBL
40 rue Washington
B1050 Bruxelles - Belgique



> Contact :
Christine Quentin
Tel 33 4 78 38 42 99
Fax 33 4 72 40 28 41
bruxelles@eurhodip.com



Industrie - Enseignement : partenariat gagnant-gagnant Industry - education: a win-win partnership

Alain Sebban, president of Eurhodip

Propos recueillis par Bruno Courtin*
Interviewed by Bruno Courtin*

“Je vois avec plaisir se multiplier les initiatives intéressantes”. Face au développement et à l’internationalisation de l’industrie de l’hôtellerie, du tourisme et de la restauration, Eurhodip encourage les écoles à favoriser une réelle adéquation entre les besoins d’un marché à très forte demande de personnel qualifié et le contenu des formations à l’échelle européenne afin que les futurs professionnels acquièrent les compétences indispensables qui leur permettront de travailler partout dans le monde.

Considérez-vous que l’adéquation entre les programmes de formation des écoles hôtelières et les besoins des entreprises fasse encore l’objet de débats houleux ?

C’est en tout cas un débat ancien qui, au cours de ces vingt dernières années, a alimenté de nombreux forums, colloques et tables rondes. Il y a une évidente convergence depuis quelques temps. On s’éloigne du dialogue de sourds où les écoles restaient souvent accrochées à leurs prérogatives pédagogiques et les entreprises hôtelières à leurs reproches sur le manque d’efficacité opérationnelle des étudiants. Le climat a évolué avec l’émergence de grands groupes hôteliers qui se sont impliqués davantage dans la formation et les relations avec les écoles de management car ils y voient un formidable réservoir de cadres pour entretenir leur développement. Je ne prétends pas que tout est merveilleux car il reste encore dans certains pays un fossé entre ces deux univers qui se plaignent, d’un côté, que les jeunes diplômés sont mal payés et, de l’autre, qu’ils le sont déjà trop pour leur niveau de formation.

Les écoles hôtelières ont-elles aussi cherché à se rapprocher davantage du monde des entreprises ?

Si je regarde le panorama couvert par les adhérents d’Eurhodip, il faut bien distinguer deux catégories d’établissements. D’une part, une dizaine de grandes écoles situées en France, aux Pays-Bas ou en Suisse dont les programmes sont en constante évolution et qui entretiennent des relations étroites avec les groupes hôteliers. D’autre part, 70 à 80 écoles de management dont la taille, la réputation naissante, une moindre faculté de réaction éloignent davantage du monde de l’entreprise. C’est vers ces écoles que nous devons porter l’accent pour établir davantage de passerelles. D’autant qu’elles sont le plus souvent situées dans des pays émergents, qui s’ouvrent au tourisme et aux implantations des groupes hôteliers qui auront besoin d’avoir recours à leurs élèves. Il ne faut surtout pas laisser se creuser un vide relationnel.

Etes-vous attentifs comme il le faudrait à l’évolution des métiers et des spécialités de l’hôtellerie moderne ?

Une fois encore les grandes écoles mettent à jour continuellement leur programme pour intégrer ces nouvelles fonctions, comme elles l’ont fait avec le Yield management, il y a dix ans. Nous commençons déjà à intégrer des préoccupations actuelles comme le développement durable, l’évolution des métiers de service. La difficulté n’est pas tant de faire évoluer le contenu des formations que de trouver les professeurs capables de diffuser ces nouveaux savoirs ou ces nouvelles pratiques. Il nous appartient d’inventer de nouveaux modes de fonctionnement avec des interventions de professionnels en activité dans les écoles, d’imaginer des séminaires de formation des professeurs pour coller aux attentes des groupes hôteliers qui ne sont pas toujours clairement exprimées. Au lieu d’avancer chacun de son côté, parfois un peu maladroitement,

Eurhodip peut jouer un rôle déterminant et novateur en organisant des séminaires spécifiques pour le corps enseignant pour mieux leur expliquer ce qu’attendent les entreprises.

Jusqu’où pensez-vous devoir coller aux métiers qui s’exercent dans les entreprises hôtelières ?

J’ai toujours considéré que le rôle des écoles de management hôtelier n’est pas de former des spécialistes. Nous devons inculquer une vision actuelle du monde hôtelier et non pas former à des métiers que les étudiants seraient supposés exercer toute leur vie. Une formation générale permet plus facilement de s’adapter à un environnement qui change. A l’origine d’Eurhodip, on sentait une différence de cultures entre le monde anglo-saxon, essentiellement américain, porté sur la formation à de nouvelles disciplines comme le marketing, la finance, la gestion en étant coupé de la pratique quotidienne dans les établissements. A l’inverse, la culture européenne a toujours davantage valorisé une alternance entre la pratique et les cours théoriques en évitant les hyper spécialisations qui sont réductrices. Je constate avec satisfaction que nous avons de plus en plus d’étudiants américains qui viennent acquérir une formation en Europe, séduits par ce modèle. Le marketing ne peut être séparé de la relation client, vécue en direct. On ne peut pas être un bon manager de restaurant sans discuter quotidiennement avec le Chef et vivre le travail d’une brigade.

Au-delà de cette différence de culture entre l’Europe et l’Amérique, l’émergence de nouvelles destinations asiatiques ou latines va-t-elle faire bouger le curseur des formations ?

Il est vrai que la notion de service est totalement magnifiée en Asie, mais nous avons aussi une très bonne approche en Europe. Il faudra sans doute nous inspirer davantage du sens de l’accueil client tel qu’il est pratiqué dans les pays d’Asie. Pour autant, je constate encore une fois que les jeunes en provenance d’Argentine, du Brésil ou du Mexique préfèrent venir en Europe.

Pouvez-vous imaginer des relations plus fortes et régulières avec les anciens élèves qui reviendraient dans l’école pour franchir une étape de leur carrière ?

La plupart des écoles hôtelières s’arrêtent à ce qu’on appelle généralement l’enseignement premier. Il y a peu de sessions de formation continue, à quelques rares exemples près comme l’université de Cornell. C’est sans doute un exemple à suivre. Pour autant, même sans revenir dans leur école d’origine, les anciens élèves gardent une relation très forte avec l’établissement qui leur a mis le pied à l’étrier dans le métier.

Faut-il s’appuyer davantage sur le réseau des anciens élèves ?

C’est une chose compliquée à mettre en place et à faire vivre. Les grandes écoles ont une longueur d’avance dans ce domaine car je considère qu’il faut une histoire de 30 à 40 ans pour que le réseau soit efficace et bien implanté. Il est indéniable ensuite que c’est un atout considérable qui peut faciliter la cooptation et l’intégration dans les grandes entreprises.

Sentez-vous ces grandes entreprises plus proches des écoles ?

Je vois avec plaisir se multiplier les initiatives intéressantes comme le Hyatt Student Prize ou les journées de stagiaires chez Marriott. Accor vient de nommer un directeur spécialement chargé d’entretenir des relations avec les écoles. La confiance s’installe et les journées de présentation des groupes dans les écoles sont plus

nombreuses et bien suivies. J’aimerais aussi qu’Eurhodip lance des initiatives dans ce domaine comme un Forum de carrières organisé au niveau d’un pays, fédérant plusieurs écoles hôtelières, au lieu d’une succession de réunions au niveau de chaque école. Quand nous avons élaboré les critères pour définir le label Eurhoqual, un label de qualité pour la formation hôtelière au sein d’Eurhodip, nous avons travaillé avec plusieurs écoles et plusieurs DRH de groupe qui ont répondu facilement à notre sollicitation. Ils ont à cœur de mettre en place des politiques de recrutement efficace et de qualité. C’est une démarche gagnant-gagnant. ★



“I am pleased to see interesting initiatives multiply”. In light of the development and the internationalization of hotel, tourism and F&B industries, Eurhodip encourages schools to adapt the contents of training programs to the market’s high demand for qualified personnel on a European Scale so that future professionals may acquire the necessary skills for working anywhere in the world.

Do you believe that adapting the contents of training programs at hotel schools to the needs of corporations is still the object of heated debate?

In any case it is an old debate that, over the last twenty years, has been the subject at many forums, conferences and round tables. For some time now a convergence has been evident. We are shifting away from the dialogue of the deaf where schools often clung to their pedagogical prerogatives and hotel businesses hung onto their complaints of students’ lack of operational effectiveness. The climate evolved with the emergence of major hotel groups that implicated themselves more in training and relations with management schools because there they see a formidable reservoir of managers to sustain their development. I do not pretend that everything is marvelous because in certain countries there is still a rift between the two universes that complain that, on the one hand young graduates are poorly remunerated and on the other they are too many with their level of training.

Have hotel schools also tried to be more involved with the corporate world?

If I look at the panorama covered by members of Eurhodip, I must distinguish two categories of properties. On the one hand, a dozen or so major hotel management schools located in France, the Netherlands or Switzerland where the programs evolve constantly and stay in close contact with hotel groups. On the other hand, 70 to 80 management schools whose size, burgeoning reputation, and lesser reactivity distance it from the corporate world. We must focus on these schools to establish more bridges. Particularly since they are most often located in emerging countries that are opening up to tourism and implantations of hotel groups that will need their graduates. We must not allow a relational void to develop.

Are you as attentive as you should be to the evolution of the professions and the specialties of the modern hotel industry?

Once again the major hotel management schools constantly update their program to include these new positions, as they did with Yield management, ten years ago. We are already beginning to integrate today’s concerns such as sustainable development, changing service professions. The difficulty lies not so much in making the contents of the training program evolve as in finding professors who are capable diffusing this new knowledge and new practices. It is our job to invent new operating modes using interventions from professionals working in the schools, to design training seminars for professors to meet the expectations of hotel groups that are not always clearly expressed. Instead of each one advancing independently, sometimes a bit clumsily, Eurhodip is able to play a determining and innovative role by organizing specific seminars for the teaching body to better explain to them what corporations expect.

To what extent do you think it is necessary to stick to the occupations of the hotel businesses?

I have always felt that the role of hotel management schools is not to train specialists, but to instill a modern vision of the hotel world rather than train students for jobs they will be expected to hold for the rest of their lives. A broader education makes it easier to adapt to a changing environment. Originally at Eurhodip, one could sense a difference between the Anglo-Saxon world, essentially American, that focuses on training for new disciplines such as marketing, finance, management and is cut off from daily experience at properties and the European culture that inversely valorizes alternating hands-on with theory while avoiding hyper-specializations that are limiting. I am pleased to see that we have increasing numbers of American students who come to study in Europe, where they are seduced by this model. Marketing cannot be separated from customer relations, which are experienced directly. One cannot be a good restaurant manager with out talking to the Chef daily and living the work of a brigade.

In addition to this cultural difference between Europe and America, will the emergence of new Asian or Latin destinations shift the cursor for training?

It is true that the notion of service is really magnified in Asia, but we also have a very good approach in Europe. It will undoubtedly be necessary to take more inspiration from the sense of customer welcoming as may be observed in Asia. And yet, I am once again seeing young people from Argentina, Brazil and Mexico with a preference for coming to Europe.

Can you imagine relations that are stronger and more regular with former students who return to the school to further progress in their career? Is it possible to foster stronger and more regular ties with former students who return to the school to further progress in their career?

Most hotel schools stop at what is generally known as the basics. There are not many continuing education sessions, aside from a few rare examples such as Cornell University. This is undoubtedly an example to follow. And yet, even without returning to their original school, graduates maintain very strong ties with the school that prepared them for their profession.

Is it necessary to put more emphasis on alumni networks?

It is complicated to implement networks and make them work. The major business schools are far ahead in this area as I believe that 30 to 40 years are necessary for the network to be efficient and well-established. Then it is undeniable that it is a considerable advantage for facilitating cooptation and integration at major corporations.

Do you feel that these corporations are closer to the schools?

It is a pleasure for me to see interesting initiatives multiply such as the Hyatt Student Prize or internship days at Marriott. Accor has just named a director in charge of maintaining ties with schools. Confidence is established and there are more days for presenting groups in schools and these are well attended. I would also like Eurhodip to launch initiatives in this field such as a Career Forum organized on a national level that federates several hotel schools rather than holding a succession of events for each school. When we have elaborated criteria to define the Eurhoqual label, a label of quality for hotel training within Eurhodip, we have worked with several schools and several HRD of the group, which has responded to our request. They are committed to implementing efficient and high-quality recruitment policies. It is a win-win approach. ★

* Rédacteur en chef d’Hôtel Restau Hebdo et membre de Comité de rédaction d’HTR Magazine, il anime également les conférences du Forum des Décideurs de l’Hôtellerie (Global Lodging Forum) et assure la coordination des Hospitality Awards. Bruno Courtin est membre du Bureau de l’Association des Journalistes du Tourisme et professeur à Vatel Paris.

* Editor of Hôtel Restau Hebdo and HTR Magazine, he also moderates and coordinates the sessions of the annual Global Lodging Forum, and manages the planning and organizing of the Hospitality Awards. Bruno Courtin is an active member and past-president of the French Association of Travel Journalists. He is also a teacher at Vatel Paris.

ELECTION EURHODIP 2011

UNE NOUVELLE ÉTAPE MAIS PAS DE CHANGEMENT DE CAP A NEW STEP BUT NO CHANGE OF COURSE

Eurhodip prépare l'élection de son nouveau conseil d'administration qui doit se tenir lors de la prochaine assemblée générale en juillet 2011 à Paris à l'occasion de la 18^e conférence.

Eurhodip is preparing the election of the new board of directors due to be held during the next annual general meeting in July 2011 in Paris on the occasion of the 18th conference.

LA PROCEDURE

Le conseil d'administration élu par l'assemblée générale est composé de délégués nationaux désignés par les membres actifs de chaque pays et d'un certain nombre de membres cooptés.

Le conseil d'administration élit à son tour le bureau composé d'un président, d'un premier vice-président, de vice-présidents, d'un secrétaire général et d'un trésorier.



THE PROCEDURE

The board of directors elected by the general meeting is composed of national delegates appointed by the full members of each country and a small number of co-opted members.

The board of directors elects the bureau which consists of a president, a first vice-president, vice-presidents, a secretary general and a treasurer.

ORGANIZING THE TRANSITION

For the present president, Alain Sebban, improvising is simply out of the question in an association which is solid in terms of fame, management and actions under way and into which he has put a lot right from the very start. Therefore, he would like to organize the transition in order to ensure continuity in the smooth functioning of the association and to keep Eurhodip's strong identity.

A preliminary meeting of the board of directors was therefore organized in July in Madrid so that each member could explain his/her vision of the future of Eurhodip and expresses his/her intention to be involved in the management of Eurhodip.

ORGANISER LA TRANSITION

Pour l'actuel président, Alain Sebban, pas question d'improviser dans une association qui est solide tant au niveau de sa notoriété que de sa gestion et des actions en cours, et dans laquelle il s'est beaucoup investi depuis la création. Il souhaite donc organiser sa transition afin d'assurer la continuité du bon fonctionnement de l'association et garder l'identité forte d'Eurhodip.

Une réunion préparatoire du conseil d'administration a donc été organisée en juillet à Madrid afin que chacun des membres expose sa vision de l'avenir d'Eurhodip et exprime sa volonté de s'investir dans la direction d'Eurhodip.

UN BRAINSTORMING FRUCTUEUX

De très nombreuses suggestions ont été formulées. Pour n'en retenir que quelques unes : favoriser les relations des écoles avec la profession (stages pour les étudiants, financement des stages) ; nouvelles technologies : proposer des services e-learning ; encourager la mobilité des étudiants (à l'origine des priorités d'Eurhodip) en proposant des échanges d'étudiants entre écoles membres ; etc... Mais tous les membres s'accordent pour souligner la nécessité de renforcer les actions de réseautage afin de permettre aux écoles de travailler ensemble et d'échanger les bonnes pratiques.

A FRUITFUL BRAINSTORMING SESSION

Many suggestions were made, among which: facilitate relations between schools and the industry (internships for students, financing of internships); new technologies: offer e-learning services; help students' mobility (one of the first priorities for Eurhodip) proposing student exchanges between member schools; etc... All the members agree that it is necessary to strengthen networking actions so that schools can work together and exchange best practices.

Outcome of the election on 16th July 2011. Best wishes to the new team. ★

Résultat des élections le 16 juillet 2011. Tous nos vœux de plein succès à la nouvelle équipe. ★

RENOVATION COMPLETE DU SITE INTERNET D'EURHODIP A BRAND NEW WEBSITE FOR EURHODIP

UNE NOUVELLE FENÊTRE SUR NOTRE ASSOCIATION / A NEW WINDOW ON OUR ASSOCIATION



Désormais, Eurhodip vous accueille sur un site complètement réactualisé, plus riche et surtout plus convivial, avec une présentation offrant une meilleure visibilité et une navigation qui facilite vos recherches.

From now on, Eurhodip welcomes you on a completely renovated and more friendly website. The layout offers greater visibility and browsing has been made easier.

Les nouveautés :

- Liste des membres accessibles à tous avec des informations détaillées et un lien sur le site Internet de chaque école,
- Le concours Marianne Muller Award : accès au dossier des gagnants des 3 dernières années et toutes les informations concernant le concours de l'année en cours,
- Liens vers les projets européens d'Eurhodip,
- Des flashs « actualités »,
- Un espace privilégié pour les membres du conseil d'administration.

Création d'un ESPACE MEMBRES : un outil de communication à la disposition des membres (opérationnel en 2011)

- Les membres informent les visiteurs du site d'un projet ou d'un événement concernant leur école
- Les membres communiquent entre eux : concernant des recherches de partenariats, des échanges pour les professeurs, des offres de stage, etc. grâce à un code d'accès qui leur garantit un espace strictement réservé.

Alors rendez-vous sans plus tarder sur www.eurhodip.com et découvrez le nouvel univers d'Eurhodip. ★

What's new ?

- Members list with no limited access, providing detailed information on every school, with a link to schools' website.
- Marianne Muller Award : link to the work of the last 3 years finalists, detailed information about the current year contest.
- Links to Eurhodip European projects.
- News flash.
- Special space for the members of the board of directors.

Creation of a MEMBERS SPACE: a communication tool at members' disposal (available in 2011)

- Members inform Eurhodip website visitors about a project or an event concerning their school,
- Members exchange information among themselves: When they seek partnerships, exchanges for teachers, internships for students, etc.. This space is for members only and requires a password

We invite you to visit right now www.eurhodip.com and to discover Eurhodip's brand new world. ★

EURHODIP AWARD 2010

Monsieur Luis de Lezama, Président du Grupo Lezama et vice président d'Eurhodip, a remis l'Award Eurhodip 2010 à Monsieur Rafael Anson lors d'un discours très chaleureux.

Rafael Anson cumule les titres, les fonctions et les domaines d'action. Docteur en droit, diplômé de l'ENA, journaliste, psychologue, Rafael Anson est également un expert de la communication et des relations publiques.

Tout d'abord dans les domaines universitaire, éducatif et culturel, il a enseigné, créé et dirigé de nombreuses associations, académies et clubs sur des thèmes aussi variés que la sociologie, le développement des pays ibéro américains, la télévision espagnole, la nutrition, la culture de la paix, l'académie royale de la mer. Il a aussi longtemps travaillé dans le domaine politique et administratif comme directeur des relations publiques du président du gouvernement espagnol, directeur de l'institut d'opinion publique et directeur général de la radio et de la télévision dans les années 76-79. Il a même été conseiller du président Adolfo Suarez et directeur de campagnes électorales. Au niveau international, Rafael Anson a également été conseiller du Secrétaire général du Conseil de l'Europe, conseiller à l'UNESCO ainsi qu'à l'Union Européenne.

Enfin, dans le domaine entrepreneurial, Rafael Anson a dirigé plusieurs entreprises de communication lui appartenant. Actionnaires d'entreprises espagnoles et internationales, il est également conseiller de plusieurs banques européennes et autres entités.

Mais c'est au président de l'Académie Royale Espagnole de Gastronomie que Luis Lezama s'adressait ce soir-là. En effet, en plus des nombreux centres d'intérêt que nous venons d'évoquer, Rafael Anson dirige la Chaire Ferran Adria de Culture Gastronomique et des Sciences de l'Alimentation de l'Université Camilo José Cela de Madrid. Il est également secrétaire Général de la Fondation Espagnole de la Nutrition.★



Mr Rafael ANSON
Presidente de la Real Academia Española de Gastronomía - Spain

Mr Luis de Lezama, the president of Grupo Lezama and vice president of Eurhodip, gave the 2010 Award Eurhodip to Mr Rafael Anson and made a very warm speech.

Rafael Anson accumulates titles, functions and areas of action. Doctor of law, a graduate of the ENA, journalist, psychologist, Rafael Anson is also an expert in communication and public relations.

First in academic, educational and cultural fields, he taught, he created and directed numerous associations, academies and clubs on themes as varied as sociology, development of Latin American countries, Spanish television, nutrition, the culture of

peace, the Royal Sea Academy.

He has also worked a long time in the political and administrative field as public relations Director of the President of the Spanish Government, and as Director of the Institute of public opinion and General Manager of the Spanish radio and television from 1976 to 1979.

He was also Advisor of the President Adolfo Suarez and Director of election campaigns.

Internationally, Rafael Anson was also Advisor to the Secretary General of the Council of Europe, Adviser to UNESCO as well as the European Union.

Finally, in the field of entrepreneurship, Rafael Anson owned and led several communication agencies. As the shareholder of Spanish and international companies, he also advises several European banks and other entities.

On this special occasion, Luis Lezama was addressing the President of the Spanish Royal Academy. Indeed, in addition to the many centers of interest we have just mentioned, Rafael Anson directs the Ferran Adria Chair of Gastronomic Culture and Sciences at Camilo José University of Madrid. he is also Secretary General of the Spanish Foundation for Nutrition.★

Comme chaque année, Eurhodip a félicité et distingué une personnalité du monde de l'industrie hôtelière et une personnalité de l'enseignement de l'hôtellerie et du tourisme pour leur contribution et leur engagement.

Cette cérémonie a eu lieu au cours du dîner de gala de la conférence Eurhodip 2010 à Saragosse.

As every year, Eurhodip congratulated one personality from the hospitality industry and another personality from the hotel and tourism educational world for their contribution and their involvement.

The award-giving ceremony was held during the gala dinner of the 2010 Eurhodip conference in Zaragoza.

Eurhodip tenait à remercier et féliciter Ahmet Aktas pour son rôle dans le monde de l'enseignement de l'hôtellerie et du tourisme en Turquie et son action au sein d'Eurhodip en tant que membre délégué pour la Turquie et la région. C'est Monsieur Shyam Patiar, membre du conseil d'administration, qui a remis l'Award Eurhodip 2010 à Ahmet Aktas.

Ahmet Aktas a débuté sa longue et riche carrière professionnelle comme assistant manager puis directeur de plusieurs hôtels en Turquie. Il s'est impliqué dans le monde de l'enseignement très tôt et s'est rapidement tourné vers l'enseignement supérieur dans le domaine de l'hôtellerie et du tourisme. Il a obtenu son doctorat en 1985.

Après plusieurs années d'enseignement du management touristique il a été nommé directeur de l'Ecole de Tourisme et de Gestion Hôtelière de l'université Akdeniz, puis il a fondé et dirigé la Faculté de Gestion d'Alanya. Il est resté au conseil d'administration de l'université Akdeniz jusqu'en 2009.

Dans le même temps, il a publié un nombre important d'articles dans les revues scientifiques, des journaux et des magazines de l'hôtellerie et du tourisme. Il est intervenu dans de nombreux colloques et congrès internationaux en Europe et au-delà. Il est l'auteur d'ouvrages pédagogiques sur la gestion du F&B et du tourisme, et a participé à un grand nombre de projets de recherche dans le domaine de l'hôtellerie et du tourisme. En tant que professeur, il a dirigé de nombreux mémoires de maîtrise et thèses de doctorat à l'université d'Akdeniz.

Ahmet Aktas a quitté ses fonctions de direction et d'enseignement pour s'engager dans de nouvelles activités.★



Mr Ahmet AKTAS, Ph.D
Former Director of the School of Tourism and Hotel Management of Akdeniz University of Antalya in Turkey

Eurhodip wanted to thank and congratulate Mr Ahmet Aktas for his role in hospitality and tourism education in Turkey and his action in Eurhodip as delegate member for Turkey and the region. Mr Shyam Patiar, member of board of directors, gave the 2010 Eurhodip award to Ahmet Aktas.

Ahmet Aktas started his long and fruitful career as assistant manager and then manager of several hotels in Turkey. He got involved in the educational world very early and rapidly turned to higher education linked with hospitality and tourism. He obtained his PhD in 1985. After several years as a professor in the field of tourism management, he was appointed as the director of

the School of Tourism and Hotel Management at Akdeniz University. Then he was the founder dean of Alanya Faculty of Business. He was on the board of directors of Akdeniz University until 2009.

Meanwhile, he kept publishing quite a number of articles in scientific journals, hospitality and tourism newspapers and magazines. He was a speaker in many international conferences and congresses in and outside Europe. He is the author of several textbooks on F&B management and tourism management at large and participated in many research projects on various topics of hospitality and tourism. As a professor, he supervised master and PhD theses in Akdeniz university.

Ahmet Aktas ceased his function at Akdeniz university recently and is now entering a new round of activities.★

MARIANNE MULLER AWARD 2010

Quatre trophées Marianne Müller Award ont été décernés aux professeurs et aux directeurs, et chaque étudiant a reçu la médaille Marianne Müller Award 2010.
Four Marianne Müller Awards were given to teachers or directors, and each student received the Marianne Müller Award medal.



TECHNICAL CATEGORY

1st Prize : ITALY

Gianluca FRANCHINI - Thomas BARONE
Mr Fabrizio SOLA (teacher)

Scuola Alberghiera e di Ristorazione di Serramazzoni



2nd Prize : RUSSIA

Anna KONDRAT - Vera KIM
Mrs Svetlana KHALEEVA (teacher)
Pyatigorsk State Linguistic University



MANAGEMENT CATEGORY

1st Prize : CROATIA

Natalija KONTA - Matea HORVAT
Mr Dubravko KRAUS (teacher)
Zagreb School of Management



2nd Prize : GERMANY

Florian MAENNER
Andreas WAHLEN
Hotelfachschule Heidelberg



La huitième édition du concours de l'innovation Marianne Müller Award a récompensé cette année les étudiants venus d'Allemagne, de Croatie, d'Italie et de Russie. Les 1^{er} et 2^o prix ont été remis au cours du dîner de gala organisé à Saragosse le 13 juillet 2010 pendant la conférence Eurhodip. Comme chaque année, les 4 équipes finalistes sélectionnées parmi les nombreux dossiers reçus, se sont vues offrir l'inscription à la conférence Eurhodip à Saragosse, en Espagne, le voyage et le séjour du 10 au 14 juillet 2010.

The eighth year of the innovation contest Marianne Müller Award rewarded students from Croatia, Germany, Italy and Russia.

The 1st and 2nd prizes were awarded during the gala dinner organised in Zaragoza on 13th July 2010, during the Eurhodip conference. Just as every year, the 4 finalist teams selected among the many papers received, were offered the registration to the Eurhodip conference in Zaragoza (Spain), travel and accommodation from 10th to 14th July 2010.

L'enjeu fixé pour 2011/ The task set for 2011

Technicien : Votre école hôtelière a décidé de participer à une « journée des métiers » organisée dans les lycées de votre région afin de présenter les métiers de l'hôtellerie et du tourisme. Votre équipe doit organiser un événement sur les métiers dans votre école, en identifiant les différentes sources de recrutement d'étudiants et analyser les outils que vous utilisez pour attirer les jeunes dans cette industrie.

Management : Vous êtes Directeur des Ressources Humaines d'un hôtel d'affaires 4 étoiles, et vous devez faire face à de nombreux problèmes. Une analyse SWOT révèle que la principale faiblesse de l'hôtel, qui est par ailleurs une affaire saine, vient du mauvais moral du personnel. Votre équipe doit proposer des idées innovantes pour améliorer la satisfaction des employés et la qualité du service. Bien sûr, vos propositions doivent être rentables.

La sélection : 2 équipes de chaque catégorie seront sélectionnées et invitées à venir présenter leurs travaux lors de la conférence pour la sélection finale.

A partir de cette année, les projets examinés par le jury de sélection seront rendus anonymes (le nom des étudiants et de leur école sera occulté).

La récompense : le voyage, l'hébergement, les repas et les frais de participation à la conférence 2011 organisée à Paris du 13 au 17 juillet 2011 sont offerts aux quatre équipes finalistes (étudiants et professeurs).

Eurhodip invite donc toutes les écoles membres à encourager étudiants et professeurs à s'inscrire et à soumettre un projet avant le 12 avril 2011.

Bonne chance à tous.

Plus d'informations sur les sujets et les finalistes des années précédentes sur notre site www.eurhodip.com dans la rubrique « Actions » « Marianne Müller Award ».

Technician: Your school decided to participate in the career days of secondary schools in the region with the aim of presenting the professions of the hospitality industry. Your team is asked to plan and implement a careers event at the school, identifying various sources of student recruitment for the main professions and discuss the tools you use to attract young people in the industry.

Management: You are the Human Resources Manager of a four-star business hotel. A SWOT-Analysis has identified low staff morale as the major weakness in an otherwise healthy business situation. Your team is asked to come forward with innovative ideas to increase employee satisfaction and quality of service. Measures should be cost-effective.

Selection: 2 teams will be selected in each category and will be invited to present their project during the conference for the final selection.

From this year onward, the papers examined by the selecting jury will be blind (students' name and the name of their school will be hidden).

Prize: travel, accommodation, meals and attendance to the 2011 Eurhodip conference in Paris (from 13th to 17th July 2011) are offered to the 4 finalist teams (students and teachers).

Therefore, Eurhodip invites all member schools to encourage their students and teachers to apply and to send their paper before 12th April 2011.

Good luck to all of you.

Further information about previous years' tasks and finalist teams on our website www.eurhodip.com under the heading "Actions" "Marianne Müller Award"

LES REUNIONS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION BOARD OF DIRECTORS MEETINGS

Mars 2010/March 2010
Heidelberg - Germany
Hotelfachschule Heidelberg

Director : Martin DANNENMANN
12 participants



Une réunion dans l'une des plus prestigieuses et des plus anciennes écoles hôtelières d'Europe

Eurhodip est de retour à l'école hôtelière d'Heidelberg, l'une des toutes premières écoles membres d'Eurhodip. Hommage est rendu à Marianne Müller, l'ancienne directrice de l'école, pour son engagement et son soutien lors de la création d'Eurhodip.

Au cours de cette réunion, les membres du conseil ont accepté 2 nouvelles demandes d'adhésion, ils ont désigné les experts Eurhodip devant se rendre dans les écoles qui organisent un Eurhodip Day (examens Eurhodip). Quelques modifications sont apportées à la méthode Eurhoqual.

Enfin, le président informe les membres que des élections doivent être organisées en 2011 et annonce son intention de ne pas se représenter pour un autre mandat. Il invite les membres qui souhaitent se présenter aux élections à se manifester. Une réunion tout spécialement consacrée à cette question est prévue à Madrid avant la conférence.

A meeting in one of the most prestigious and one of the oldest hotel schools in Europe

Eurhodip is back to Heidelberg hotel school, one of the first member schools of Eurhodip.

A tribute is paid to Marianne Müller, the former director of the school, for her commitment and her support when Eurhodip was created.

During this meeting, the members of the board accepted 2 new members and they appointed the Eurhodip experts who go to the schools that organise a Eurhodip Day (Eurhodip examination). A few modifications are made on the Eurhoqual method.

Finally, the president informs the members that elections are to be organised in 2011 and informs that he does not intend to renew his mandate. He invites the members who are willing to stand for election to come forward. A special meeting will be devoted to this issue in Madrid before the conference.

Juillet 2010/July 2010
Madrid - Spain
Vatel Madrid

Director : Philippe GANDET
15 participants



Madrid : réunion préliminaire au conseil d'administration de Saragosse

Le président a réuni les membres du conseil d'administration à l'école de Vatel Madrid, afin d'aborder exclusivement la question de la future présidence. Chacun des membres a développé sa conception de l'avenir d'Eurhodip et s'est exprimé quant à son engagement futur au sein du conseil d'administration. De très nombreuses suggestions ont été faites concernant les actions à mener. Cette rencontre était aussi l'occasion de mesurer le chemin parcouru par Eurhodip ces 10 dernières années. Elle était suivie d'un dîner dans le patio de Vatel Madrid situé dans l'enceinte de l'Institut Français en présence de **Monsieur l'Ambassadeur de France à Madrid**.

Madrid: preliminary meeting to the board of directors in Zaragoza

The president gathered the members of the board of directors at Vatel Madrid in order to talk mainly about the issue of the renewal of the president. Each member developed his/her vision of the future of Eurhodip and expressed his/her involvement in the future board of directors. A great number of suggestions were made concerning actions to be taken. The meeting was an opportunity to take stock of Eurhodip progress over the past 10 year. It was followed with a dinner in the patio of Vatel Madrid located in the Institut Français in the presence of the **French Ambassador in Madrid**.



Mars 2010/March 2010
Zaragoza
Hotel Management School

Director : Jeroen OSKAM
15 participants



Réunion à Saragosse pendant la conférence annuelle

Au cours de cette réunion, les comptes 2009 et le budget 2010 ont été approuvés. Ils font tous deux apparaître un résultat positif. Deux nouvelles écoles membres sont acceptées. Le règlement du concours Marianne Muller Award est légèrement modifié : il est décidé que le nom de l'école et des étudiants soient occultés aux membres du jury lors de la sélection des finalistes. Enfin, il est décidé d'augmenter la cotisation annuelle inchangée depuis 10 ans.

A meeting in Zaragoza during the annual conference

During this meeting the accounts 2009 and the 2010 budget were approved. They both show a positive result. Two new member schools were accepted. The rules of the Marianne Müller Award were slightly modified: it is decided that the name of the school and of the students should be hidden from the jury for the selection of the finalists.

And finally, it is decided that the membership fee should be increased as it has not changed for 10 years.

Octobre 2010/October 2010
Nîmes - France
Vatel Nîmes

Director: Karine BENZAZON
12 participants



66^e réunion du conseil d'administration

Le Président, Alain Sebban, a tenu à accueillir les membres du conseil d'administration à l'école Vatel Nîmes pour cette réunion d'automne.

Les sujets du Marianne Muller Award 2011 ont été présentés. Les membres ont commencé à préparer l'élection du conseil d'administration prévue lors de l'assemblée générale de juillet 2011, conformément à la procédure prévue dans les statuts d'Eurhodip

Cours de cuisine pour les directeurs d'écoles hôtelières

Après le concours de cuisine organisé à Nîmes en 2005, les directeurs ont eu l'occasion cette année de peaufiner leurs talents culinaires lors d'un cours de cuisine animé par le chef Cédric Bernard à Vatel Gourmet. Très motivés, les participants ont fait preuve d'une grande application. Un moment débordant de saveurs et de bonne humeur.

66th meeting of the board of directors

The president, Alan Sebban, was keen to welcome the members of the board of directors at Vatel Nîmes for the autumn meeting.

The tasks of the Marianne Muller Award 2011 were presented. The members started to prepare the election of the new board of directors due to be held during the annual general meeting in July 2011, in accordance with the procedure provided for in Eurhodip statutes.

Cooking class for hotel schools directors

Following the cooking contest organized in Nîmes in 2005, this year the directors were given the opportunity to improve their cooking talents/skills during a cooking class conducted by the chef Cédric Bernard at Vatel Gourmet. They came with a great deal of motivation and were very diligent. A moment full of flavours and good humour.

LES PROCHAINS CONSEILS D'ADMINISTRATION NEXT BOARD MEETINGS



MOSCOW - RUSSIA
Avril 2011/April 2011
RIAT - Vatel Moscow

Director: Mr Igor ZORIN

Réunion en Russie, le pays qui compte le plus grand nombre d'écoles membres
A meeting in Russia, the country where there is the greatest number of member schools



PARIS - FRANCE
Juillet 2011/July 2011
Vatel Paris

Director: Mr Dov SEBBAN

Dernière réunion du conseil d'administration avant les élections.
Last meeting of the board of directors before the elections.

PROCHAINES CONFÉRENCES NEXT CONFERENCES



FRANCE
Juillet 2011/July 2011
Vatel Paris

Director: Mr Dov SEBBAN



SWITZERLAND
Octobre/October 2012
Vatel Switzerland
Martigny

Director: Mr Bertrand SAVIOZ

LES NOUVEAUX MEMBRES EN 2010 NEW MEMBERS IN 2010

En 2010, le conseil d'administration d'Eurhodip a examiné 5 candidatures qui ont été approuvées puis confirmées par l'assemblée générale. Voici la liste des nouveaux membres d'Eurhodip en 2010.

In 2010, the board of directors examined 5 applications for membership which were approved and then confirmed by the general annual meeting. Here is the list of new members for 2010.

MEMBRES ACTIFS FULL MEMBERS

Armenia

• Armenian Institute of Tourism Branch of RIAT. www.ait.am

Kazakhstan

• M. Auezov South Kazakhstan State University - Shymkent www.ukgu.kz

Switzerland

• International School of Business Management - Luzern www.isbm-school.ch
• Vatel Switzerland Martigny www.vatel.ch

Vous trouverez la liste complète des écoles membres d'Eurhodip sur notre site www.eurhodip.com sous la rubrique « Qui sont les membres ? ».

MEMBRES ASSOCIES ASSOCIATE MEMBERS

Pakistan

• College of Tourism & Hotel Management COTHM Lahore www.cothm.edu.pk

You will find the complete list of Eurhodip member schools on our website www.eurhodip.com under the heading « who are the members? ».

HOSPITALITY AWARDS 2010

Depuis plus de 10 ans, le Groupe MKG valorise les initiatives de l'industrie hôtelière mondiale avec les Worldwide Hospitality Awards. Pour la 11^e édition, MKG a cette année créé les Worldwide Hospitality Management Schools Awards qui favorisent les liens entre les écoles de management hôtelier internationales et les futurs cadres opérationnels.

La cérémonie de remise des awards a rassemblé environ mille décisionnaires le 15 novembre dernier à l'InterContinental Paris le Grand.

For more than 10 years, MKG Group have been promoting the initiatives of the hospitality industry through the Worldwide Hospitality Awards. A major innovation has been added for this year 11th edition with the Worldwide Hospitality Management Schools Awards creating a link between international schools of hospitality management and future operations managers.

Gathering about 1000 decision-makers, the award-giving ceremony was held on November 15th at the InterContinental Paris le Grand.

BEST PROFESSIONAL SUCCESS

Vatel Nimes, Ecole de Savignac, Blue Mountains Australia, Swiss Hotel Management School, Les Roches Crans-Montana, Vatel Bangkok, Vocational College for Catering and Tourism Maribor, Vatel Tunis, Vatel Lyon were competing.

BEST EDUCATIONAL INNOVATION

Blue Mountains Australia, CMH Paris, Escola Turismo de Lisboa, Escuela de Hosteleria de Sevilla, Constance Academy Mauritius, ESGCI Paris, Glion Montreux, Vatel Bangkok, Vatel Bordeaux, Vatel Emirats Arabes Unis, Vatel Buenos Aires, Vatel Manille, Vatel Maurice and the Vocational College for Catering and Tourism Maribor, were competing.

BEST COMMUNICATION

Blue Mountains Australia, Escolas do Turismo de Portugal, Les Roches International Marbella, Swiss Education Group, Ecole de Savignac, Institut de Tourisme et Hôtellerie du Québec and Vatel Group were competing.

Vatel Lyon
Guillaume Verchere,
Financial Controller at Residor Hotel
Group for the Benelux countries



Vatel Bordeaux
presented "Vatel International
Business Game"



Blue Mountains Australia
and their campaign "Gateway
to a global career"



PARTICIPEZ AUX WORLDWIDE HOSPITALITY AWARDS ENTER THE WORLDWIDE HOSPITALITY AWARDS SCHOOL COMPETITION

For more information: www.hospitalityawards.com

MARKETING DE LA VILLE, IDENTITÉ DU LIEU ET IMAGE

PLACE MARKETING, PLACE IDENTITY AND IMAGE



20 questions posées à Ares KALANDIDES
20 questions & answers by Ares KALANDIDES

Cette année, la conférence Eurhodip et la Escuela de Direccion Hotelera de Saragosse proposaient aux participants de réfléchir au thème du « marketing de la ville ». Aujourd'hui, les villes doivent se rendre visibles et attractives en tant que place économique, lieu de résidence et lieu d'intérêt touristique et culturel. Ares Kalandides, Directeur Général de INPOLIS UCE GmbH (Berlin), urbaniste, consultant et expert en marketing, est intervenu sur le problème de l'identité du lieu et a fait part de son expérience à Berlin et à Bogota. Nous lui avons posé 20 questions sur le marketing de la ville, l'identité et l'image du lieu.

This year, the Eurhodip conference together with the Hotel Management School of Zaragoza, proposed the participants to think about the theme of "city marketing". Today cities must make themselves visible and attractive as economic places, residential places and places of tourism and cultural interest. Ares Kalandides, Managing Director of INPOLIS UCE GmbH (Berlin), urban planner, economic location adviser and marketing expert, presented the problem with place identity and reported about his experience in both Berlin and Bogota. We asked him 20 questions on city marketing, place identity and image.

Ares Kalandides, qu'est-ce que le "place branding" ou la création de la marque d'un lieu ?

Le "branding" d'un lieu est un plan stratégique qui a pour objectif d'améliorer l'image du lieu (ville, zone, région ou pays). Il faut entendre le terme de branding métaphoriquement puisqu'il ne s'agit pas véritablement de « branding » ou de marketing.

Qu'est-ce que l'image d'un lieu ?

L'image d'un lieu est l'ensemble des images mentales que les gens ont d'un lieu. C'est ce qui vous vient à l'esprit lorsque vous entendez le nom d'un lieu. C'est l'imagerie qui se rapporte aux éléments externes comme les bâtiments, les qualités, les couleurs, la nourriture ou les pratiques, mais qui reflète également votre propre monde intérieur, les sentiments, les souhaits et les désirs que vous projetez

What is place branding?

Place branding is the strategic plan to improve the image of a place (city, area, region or nation). It should be understood metaphorically, as it is not really about branding or marketing.

What is place image?

Place image is the set of mental associations people have with places. It is all the things that pop up in your mind when you hear a place's name. It is imagery that refers to external things such as buildings, qualities, colours, food or practices, but also reflects your own interior world: your feelings, wishes, desires etc. that you project on a place. Think for example of all the things that pop up in your mind when you hear the name "Paris": the Eiffel Tower, the Seine, perfumes, good food, expensive prices, stressed people,



sur un lieu. Par exemple, vous pouvez penser à tout ce qui vous vient à l'esprit lorsque vous entendez le nom « Paris », la tour Eiffel, la Seine, les parfums, les bons plats, les prix élevés, les gens stressés, mais également votre propre idée, peut-être suscitée par la littérature ou le cinéma, de ce que vous vous attendez à trouver là. J'utilise le terme image du lieu comme synonyme de marque du lieu, ce dernier étant bien sûr une métaphore.

Les lieux ont-ils une image cohérente ?

Non. Etant donné que les images existent dans l'esprit des gens, il y a autant d'images que de personnes différentes. Pourtant, très souvent ces images coïncident, créant une sorte d'« image commune » partagée par le plus grand nombre.

Y a-t-il une distinction entre l'image du lieu de l'intérieur et de l'extérieur, c'est-à-dire entre l'image que les résidents et les non-résidents ont d'un lieu ?

Oui bien sûr, bien qu'il soit difficile de séparer les deux. On s'attend à ce que les gens qui ont un contact plus direct avec un lieu – en particulier les résidents – aient une image plus élaborée et plus différenciée de ce lieu, alors que ceux qui sont plus loin auront tendance à être plus simple, plus homogène et seront influencés par un savoir indirect tel communiqué par les médias.

Comment l'image du lieu est-elle liée à l'identité du lieu ?

Le mot identité est trompeur lorsqu'il est utilisé dans un contexte spatial car il a de fortes connotations anthropomorphiques. Compte tenu de cette précision, l'identité du lieu se réfère à deux points :

- a) Qu'est-ce qui fait qu'un lieu est ce qu'il est (A=A) et
- b) Qu'est-ce qui fait qu'un lieu est différent des autres lieux (A≠B),

C'est-à-dire quel est son caractère distinctif ? L'image du lieu est un élément de l'identité du lieu. D'autres éléments sont :

- a) la matérialité (bâtiments, rues, places, etc.)

“La réputation est un élément de l'image du lieu”

“Reputation is an element of place image”

but also your own personal mythology, maybe from literature or film, that you expect to find there. I use the term place image as synonymous to place brand, the latter obviously as a metaphor.

Do places have a consistent image?
No. Since images exist in people's minds there will be as many images as there are people. Yet, very often there is a lot of

overlapping between those images, creating some kind of a "core image" common to many.

Is there a distinction between internal and external place image, i.e. between the image that residents and non-residents have of a place?

Yes there is, though it is difficult to draw the line. It is expected that people with a closer contact to a place – in particular residents – will have a more elaborate and differentiated image about it; whereas those further away will tend to be more simplistic, homogeneous and influenced by indirect knowledge such as communicated by the media.

How does place image relate to place identity?

The word identity is misleading when used with spatial formations, because it has strong anthropomorphic connotations. Keeping that limitation in mind place identity refers to two things: a) what makes a place what it is (A=A) and b) what makes a place different from others (A≠B), i.e. its distinctiveness. Place image is an element of place identity. Others elements are materiality (buildings, streets, squares etc.), b) institutions (laws, regulations, organisations etc.), c) relations (of class, gender, production etc.) and d) people and their practices (i.e. repetitive actions). Place identity is a process constituted in time. By interfering with a place's image you influence its identity.

How does place image relate to place reputation?

Reputation is an element of place image. While image is more generic and associative, without necessarily being

b) les institutions (lois, règles, organisations, etc.)
 c) les relations (de classe, de genre, de production, etc.)
 d) les gens et leurs pratiques (par exemple les actes répétitifs).
 L'identité du lieu est un processus qui se construit dans le temps. En interférant avec l'image d'un lieu on influence son identité.

Comment l'image du lieu touche à la réputation du lieu ?

La réputation est un élément de l'image du lieu. Alors que l'image est plus générique et associative, sans être pour autant jugement (le Colisée fait partie de l'image de Rome, mais n'est pas nécessairement bon ou mauvais), la réputation se rapporte à des éléments spécifiques et a toujours une connotation positive ou négative. Un lieu peut donc avoir bonne réputation en étant attractif pour les investisseurs, ou une mauvaise réputation car il est cher pour les touristes.

Quelle est la différence entre le "branding" d'un lieu et le marketing d'un lieu ?

Les deux sont utilisés de façon interchangeable et il est donc difficile d'établir une différence. Alors que dans les années 90 on se référait au marketing du lieu, il y a eu un glissement après 2000 vers le « branding » du lieu. Pourtant, j'ai tendance à imaginer le « branding » d'un lieu comme un plan stratégique, alors que le marketing d'un lieu fait plutôt référence, pour moi, à des mesures spécifiques de mise en œuvre qui utilisent les outils du marketing. D'une certaine manière, les deux termes sont incorrects. Les lieux ne sont pas des produits. Comme je l'ai dit plus haut, les termes branding et marketing doivent être compris ici au sens métaphorique.

Quand les lieux ont-ils besoin d'une stratégie de "branding" ?

Les lieux ont besoin d'une stratégie de "branding" lorsqu'il y a, dans des zones cible prédéfinies, un déficit de l'identification des résidents avec leur lieu de résidence, un déficit de l'investissement et / ou du tourisme. J'ai dit zones prédéfinies car aucun de ces éléments n'est en soi un problème. Si, par exemple, on constate que le tourisme n'est pas nécessaire dans un certain lieu, alors l'absence de tourisme ne constitue pas un problème. Ce déficit peut avoir des origines variées et tout ne peut pas être résolu par le « branding ». Je pense que le branding d'un lieu peut aider dans des cas où :

- a) l'image du lieu est plus mauvaise que la réalité,
- b) l'image est tellement faible que le lieu est quasiment invisible.

A Bogota, notre travail a consisté exactement en cela : améliorer l'image d'un lieu qui avait beaucoup d'autres choses à offrir que son image de criminalité laissait supposer. Mais même là où il n'y a pas de déficit réel, un lieu peut gagner à ce que son image soit contrôlée et gérée. Dans ce sens, le « branding » devient de la gestion de l'image d'un lieu.

Une fois que nous avons dit cela, qu'est-ce que le « branding » du lieu ?

Le « branding » du lieu c'est de la prise de décision. On fait du « branding » dès que l'on prend une décision politique. On fait du « branding » d'un lieu chaque fois que l'on



judgmental (the Colosseum is a part of Rome's image, but is not necessarily good or bad) reputation refers to particular elements and always carries a positive/negative distinction. Thus a place can have a good reputation as investor-friendly or a bad reputation as too expensive for tourists etc.

What is the difference between place branding and marketing?

They are both used interchangeably and that makes it hard to tell the difference. Whereas in the 1990s literature mostly referred to place marketing, there is a shift after 2000 towards place branding. Yet, I tend to think of place branding as a strategic plan, whereas place marketing in my mind refers rather to particular implementation measures making use of marketing instruments. In a sense both terms are incorrect. Places are not products. As I said above the words branding and marketing should be understood here in their metaphorical sense.

When do places need a place branding strategy?

Places need a place branding strategy if there is a deficit in pre-defined target areas such as in the identification of the residents with their place of residence, in inward investment and/or in tourism. I say predefined areas because none of the above is per se an issue. If e.g. there is an understanding that tourism is not needed, then its lack can not constitute a problem. This deficit may have different causes and not all can be tackled with place branding. I believe place

prend une décision en matière d'architecture, d'heures d'ouverture des magasins, de ramassage d'ordures. On fait du « branding » d'un lieu lorsqu'on décide d'interdire un défilé de la gay pride ou d'accueillir un événement sportif. On fait du « branding » quand on décide de réduire le bruit ou d'interdire une partie de la ville aux voitures. Chaque décision porte en elle un message, et ce message influence nos perceptions du lieu. Ce qui ne veut pas dire que certaines mesures ne devraient pas être prises sous prétexte de créer une image de marque positive (branding positif). Les décideurs devraient simplement garder ceci à l'esprit et agir en conséquence. Cependant, il faut être conscient du fait que le pouvoir du « branding » d'un lieu est très limité. Il ne remplace absolument pas les prises de décisions judicieuses et ne fournit pas une excuse pour ne rien faire.

Est-ce cela que vous entendez par stratégie de « branding » du lieu ?

Non. Une stratégie de « branding » du lieu prend les éléments essentiels de l'identité du lieu et les communique correctement, en essayant de créer un imaginaire, une histoire autour de ces éléments. Une stratégie de « branding » combine les décisions relatives à l'espace et la communication.

De quelle façon le « branding » du lieu se rapporte-t-il à la culture ?

La Culture a une place privilégiée dans le « branding » du lieu. La culture « voyage » bien, elle crée des connotations positives qui peuvent avoir des retombées sur d'autres domaines tels que la qualité de vie, le tourisme ou les affaires. C'est pourquoi le « branding » du lieu a souvent (bien que pas exclusivement) à voir avec la culture du lieu. Je crois que la diplomatie culturelle peut être un outil efficace dans ce domaine, bien qu'elle puisse facilement dégénérer en propagande culturelle. L'architecture et l'urbanisme occupent également une place privilégiée. Les éléments physiques des lieux créent des associations mentales fortes qui peuvent être très persistantes. Ceci dit, je ne crois pas, de façon générale, au mantra des mégaprojets. Des interventions ponctuelles ou simplement l'amélioration de l'espace urbain peuvent être tout aussi efficaces. Par exemple, je prétends que les interventions dans les quartiers de Berlin ont fait beaucoup plus pour l'image de la ville que les discutables méga constructions de la Potsdamer Platz.



“La Culture a une place privilégiée dans le « branding » du lieu”

“Culture has a privileged position in place branding”

Comment le « branding » du lieu est-il lié au marketing touristique ?

Ce sont des cousins éloignés. Un « branding » réussi attirera un plus grand nombre de touristes, mais de la même façon, il peut créer un climat positif pour l'investissement ou une identification plus forte des résidents avec leur lieu de résidence. Le marketing touristique est avant tout le marketing des services.

branding can be of help in cases where:
 a) place image is worse than reality and
 b) image is so weak that the place is virtually indiscernible.
 Our work in Bogotá consisted exactly in this: improving the image of a place that had a million things to offer other than its criminal image would imply. But even where there is no real deficit, a place can profit greatly if its image is monitored and managed. In that sense place branding becomes image management.

This said then, what is place branding?

Place branding is policy making. You brand a place as soon as you take any political decision. You brand a place every time you decide about its architecture, about opening times of stores, about how the waste will be collected; you brand a place when you decide to ban a gay pride parade or to host a sports event; you brand a place when you decide to reduce noise or close a part of the city for cars. Every single policy measure carries with it a message and that message influences our perceptions of the place. This does not mean that certain measures should not be taken, just for the sake of positive branding. Policy makers should just keep that in mind and act accordingly. Yet, we should be conscious of the fact that the power of place branding is limited. It does not replace serious policy-making and is no excuse for not doing things.

Is that what you mean by place branding strategy?

No. A place branding strategy will pick out core elements of a place's identity and communicate them properly, trying to create an imaginary, a story around them. A place branding strategy combines spatial policy making and communication.

How does place branding relate to culture?

Culture has a privileged position in place branding: Culture "travels" well; Culture also creates positive connotations which can have spill-over effects to other areas such as quality of life, tourism or business climate. This is why place branding is often (but not exclusively) about a place's culture. I believe that cultural diplomacy can be a very effective tool in this direction, though it can easily degenerate into cultural propaganda. Architecture and urban planning also have a privileged position. These physical elements of places create strong mental associations that can be very persistent. This said, I do not generally believe in the mantra of mega-projects. Punctual

interventions or simply the improvement of urban space can be equally effective. I would argue for instance, that the interventions in Berlin neighbourhoods have probably done more for the city's image than the questionable mega-construction of Potsdamer Platz.

How does place branding relate to tourism marketing?

They are distant cousins. Successful place branding will attract more tourists, but in the same way it can create a

Comment le « branding » du lieu se rapporte aux logos et aux claims ?

Je ne suis pas sûr de cela. Il existe une relation dans la mesure où les logos et les claims d'un lieu entrent dans l'imagerie de ce lieu. Pourtant, il est prouvé que c'est rarement le cas. Créer le logo d'une ville peut s'avérer un exercice intéressant lorsqu'il s'agit de rassembler les parties prenantes, de se demander en quoi consiste l'identité du lieu, mais je ne sais pas jusqu'où cela peut aller. Très souvent une stratégie de « branding » d'un lieu commence et finit avec un logo et une stratégie de communication visuelle. Il va sans dire que j'estime que cela est totalement inefficace et un peu inutile.

Dans quelle mesure le « branding » du lieu est-il lié à la publicité?

Les deux sont indirectement liés. La publicité peut être utilisée pour communiquer des éléments particuliers de l'identité du lieu. On peut très bien réussir la publicité d'un festival ou d'un événement, de même pour des services touristiques, mais je ne suis pas sûr qu'on puisse faire la même chose avec un lieu.

Qui crée la marque d'un lieu?

Tout le monde crée la marque d'un lieu en recréant des images de ce lieu. Chaque fois que l'on parle ou que l'on écrit nos expériences avec un lieu (même notre propre lieu), nous ajoutons quelque chose à la construction de l'image du lieu. Toute stratégie de « branding » d'un lieu doit tenir compte de cela et inclure le plus grand nombre de personnes possible dans sa conception.

Qui devrait concevoir et mettre en œuvre une stratégie de « branding » d'un lieu ?

Une stratégie de « branding » devrait être menée par des élus ayant un rôle décisionnaire et comprenant un large éventail de parties prenantes ayant des besoins et des images divergentes. Idéalement, une stratégie de « branding » du lieu devrait entendre autant de voix que possible et inclure un consultant en création d'image de marque d'un lieu. Il paraît sage d'en confier la mise en œuvre à un corps indépendant des politiques de la ville, tout en conservant toutefois une sorte de contrôle public. Il est difficile de donner une règle générale étant donné que cela dépend beaucoup de la culture politique locale qui est forcément différente d'un lieu à un autre. Ce qui est beaucoup plus important, je pense, c'est de garantir des processus participatifs à la fois dans la conception et dans la mise en œuvre d'une stratégie de « branding » d'un lieu. C'est une question de principes démocratiques mais également une condition préalable à la réussite.

Comment élabore-t-on la stratégie de « branding » d'un lieu?

Je peux seulement vous parler de ce que nous faisons à INPOLIS. Tout d'abord, nous essayons de comprendre l'identité d'un lieu par une analyse : nous regardons la matérialité, les pratiques, les relations et les institutions qui en ont fait ce qu'il est devenu avec le temps. La deuxième étape consiste à essayer de trouver comment le lieu est

positive investment climate or a stronger identification of residents with their place of residence. Tourism marketing is more than anything else the marketing of services.

How does place branding relate to logos and claims?

I am not sure about that. There is a relation insofar as a place's logos and claims enter the imagery about it. Yet, there is evidence that they rarely do. Creating a city logo can be an interesting exercise in getting stakeholders together, thinking about what a place's identity consists of, but I am not sure about how far it can go. Very often a place branding strategy starts and ends with a logo and a visual communication strategy. Needless to say, that I believe this to be totally ineffective and slightly beside the point.

How does place branding relate to advertising?

They only relate to each other indirectly. Advertising can be used to communicate individual elements of a place's identity. A festival or an event can be successfully advertised, tourism services can be communicated in the same way, but I am not convinced that a place as a whole can.

Who brands a place?

Everybody brands a place by recreating place images. Every time we talk or write about our experiences with a place (even our own), we add to this construct of place image. A place branding strategy needs to keep that in mind and include as many people as possible in its design.

Who should design and implement a place branding strategy?

A place branding strategy should be led by elected officials who have the mandate for policy making. They should include a broad variety of stakeholders, trying to incorporate diverging needs and images. Ideally a place branding strategy should hear as many voices as possible and include a place branding consultant. It may be wise to leave the implementation in the hands of a body independent from city politics, but yet with some kind of public control. It is hard to give a general rule, as this depends very much on the local political culture which obviously differs a lot from place to place. What I think is much more important, is to guarantee participative processes both in the design and the implementation of a place branding strategy. It is a question of democratic principles, but also a prerequisite for success.

How is a place branding strategy done?

I can only tell you how we at INPOLIS do it. What we do first is try to understand a place's identity through analysis: we look for the materiality, the practices, the relations and institutions that have made it what it is in the passage of time. The second step is to try and find out how the place is perceived, i.e. its image. Depending on the funds and the time you have this can be done through media analysis, interviews and focus groups in a combination of qualitative and quantitative methods. It is important to get both the internal and external image of a place. In the same phase we then try to isolate the "core image" of the place in the broadest possible complexity. We call

“Tout le monde crée la marque d'un lieu en recréant des images de ce lieu”

“Everybody brands a place by recreating place images”



perçu, c'est-à-dire son image. Selon les finances et le temps dont vous disposez, ceci peut être fait par l'analyse des media, par des entretiens et des groupes de discussion avec une combinaison de méthodes quantitatives et qualitatives. Il est important d'avoir l'image interne et externe du lieu. Lors de la même phase, nous essayons d'isoler « l'image principale » du lieu dans sa complexité la plus large possible. Nous appelons cette deuxième phase création de l'image. Troisièmement, avec les autorités et un large éventail de parties prenantes, nous essayons d'identifier les éléments déjà existants et non-existants qui pourraient influencer de façon positive l'image du lieu, et de construire une stratégie autour de ces éléments. Nous appelons cette troisième phase extraction. Enfin, comme on peut s'y attendre, nous articulons la vision, définissons les objectifs stratégiques et proposons une liste de mesures. Lors de ces 4 phases (analyse, création d'image, extraction et synthèse) la partie analytique est la plus longue et nous sommes souvent confrontés à l'impatience de nos donneurs d'ordre. Mais une recherche sérieuse et un travail participatif demandent du temps.

Quel est le rôle du consultant en création d'image de marque d'un lieu ?

Le consultant en « branding » du lieu est à la fois un médiateur et un guide méthodologique. Il ou elle n'a pas la connaissance du lieu, mais aide plutôt à structurer cette connaissance et à identifier les éléments qui peuvent être utilisés pour produire une meilleure image.

Qui peut être consultant en création d'image de marque d'un lieu ?

A quelques exceptions près, nous manquons encore de formation ciblée dans ce domaine. Il est en principe laissé aux mains des experts en marketing, ce qui, à mon avis, n'est pas une très bonne idée. Tout d'abord, un consultant en « branding » du lieu doit comprendre que, fort heureusement, l'espace ne fonctionne pas de la même façon que des produits de grande consommation. Je ne peux pas créer l'image de marque d'un lieu comme je vendrais un shampoing. Je ne pense pas non plus qu'il s'agisse de « branding » de service ou d'entreprise, bien que cela s'en approche. Les lieux concernent essentiellement les gens. Une formation en urbanisme ou encore mieux, en géographie humaine peut apporter une sensibilité à l'espace nécessaire. Je pense qu'il faut combiner cela aux sciences politiques (pour la partie décisionnelle) et enfin à la communication et à des compétences en marketing. Les études en management du lieu offrent probablement le cadre nécessaire.

Y a-t-il une autre façon de dire « branding » du lieu ?

Oui. La construction stratégique d'une identité distinctive du lieu. Mais c'est une formulation beaucoup trop longue. ★

this second phase imaging. Thirdly, together with the authorities and a broad range of stakeholders, we try to identify the existing or non-existing elements that could positively influence the place's image and build a strategy around them. We call this third phase extraction. Finally, as expected, we articulate the vision, define the strategic goals and propose a list of measures. In these four phases (analysis, imaging, extraction and synthesis) the analytical part takes the longest and we often have to deal with the impatience of those who hired us. But serious research and participative work takes time.

What is the role of a place branding consultant?

A place branding consultant is both a mediator and a methodological guide. She or he does not hold the knowledge about a place, but rather assists in structuring it and in identifying the elements that can be used to produce a better image.

Who can be a place branding consultant?

With very few exceptions we still lack a focussed training in this field. It is usually left in the hands of marketing experts, which I do not think is a very good idea. First of all a place branding consultant needs to understand that space does not function the way that consumer products do – fortunately. I can not go about branding a place the way I would sell a shampoo. I do not even think that it's about service or corporate branding, though that probably comes closer. Places are mostly about people. A background in urban planning or even better in human geography can provide the spatial sensibility needed. I believe this should be combined with political sciences (for the policy-making part) and finally with communication and marketing skills. Place management studies probably offer the kind of frame that is needed.

Is there another way of saying place branding?

Yes, the strategic forging of a distinctive place identity. But this is much too long to be of any use. ★



**Ares Kalandides est urbaniste et consultant en branding du lieu. Il dirige l'agence de consultants INPOLIS basée à Berlin, et Président de l'Association Internationale de Branding du lieu et de Diplomatie Publique.*

**Ares Kalandides is a urban planner and a consultant in place branding. He is the managing director or the Berlin-based consultancy INPOLIS and the chairman of the international Association of Place Branding and Public Diplomacy.*

STAGES ET ACQUISITION DE COMPETENCES

THE LEARNING EFFECTS OF INTERNSHIPS



Quel que soit le niveau d'études proposé, toutes les écoles d'hôtellerie et de tourisme sont concernées par les stages de leurs étudiants. C'est pourquoi nous avons choisi de retranscrire dans ces pages une étude qui a fait l'objet d'un atelier pendant la conférence Eurhodip à Saragosse - l'efficacité des stages en termes d'acquisition de compétences. Roger Andrews nous fait part de son expérience de 11 années à l'Ecole Hôtelière des Iles Baléares (Escola d'Hoteleria de les Illes Balears (EHIB), où la troisième année des 4 années d'études du Diplôme de Gestion Hôtelière Internationale est consacrée aux stages hôteliers internationaux. Il s'interroge sur l'évaluation efficace des compétences acquises pendant les stages : qui doit évaluer, comment et pourquoi évaluer.

Whatever the level they offer hotel and tourism schools are concerned with sending students on internship. This is why we chose to report a study that was the subject of a workshop during the Eurhodip conference in Zaragoza - the learning effects of internships. Roger Andrews from the University of the Balearic Islands Hotel School (Escola d'Hoteleria UIB), tells us about his 11 year of experience with international hospitality placements in the 3rd year of the 4 year International hotel management diploma. He wonders about the efficient evaluation of competences acquired during internships: who can evaluate, how and why.



Roger ANDREWS
(Escola d'Hoteleria UIB),
Palma de Mallorca, Spain
roger.andrews@uib.es

LE QUOTIDIEN DU COORDINATEUR DE STAGES - ANECDOTES

Pedro vous envoie un courriel depuis Londres en vous disant que son stage hôtelier est une perte de temps étant donné qu'il n'apprend rien de nouveau – il a travaillé l'été dernier dans un hôtel à Majorque et donc il sait déjà tout. Il voudrait seulement suivre un cours de langue à Londres pour au moins améliorer son anglais.

Vous avez reçu un courrier de Marga qui est en République Dominicaine et qui demande si elle peut écourter son stage hôtelier de 6 à 3 mois parce que sa grand-mère est malade et qu'elle doit commencer à travailler pour une société de location de voitures afin de payer ses études l'an prochain.

Les parents de Juan vous ont téléphoné pour vous dire qu'ils ne comprennent pas pourquoi ils payent des frais d'inscription relativement élevés pour que leur fils fasse la vaisselle dans la cuisine d'un hôtel de Düsseldorf.

Votre propre école hôtelière a effectué une enquête rapide sur la qualité auprès des étudiants pour avoir leur avis concernant différents sujets et programmes ? La moyenne des stages internationaux est très basse et votre directeur voudrait vous rencontrer pour en discuter avec vous !

Votre université vous informe que votre cours de Management Hôtelier International va devenir une licence selon les nouvelles recommandations européennes du processus de Bologne, ce qui implique d'assurer un stage international de grande qualité pour qu'il soit intégré à la formation et qu'il reçoive le nombre de crédits (ECTS) approprié.

PLACEMENT COORDINATOR'S EVERYDAY -LIFE SITUATIONS

Pedro sends you an email from London saying that his hotel placement is a waste of time as he is not learning anything new – he worked last summer in a hotel in Majorca so knows it all! He wants to just follow a language course in London and at least improve his English.

Marga has sent you an email from the Dominican Republic asking if she can reduce her hotel placement from 6 months to 3 as her grandmother is sick and she needs to start working for a car rental firm in order to pay her studies the next year.

Juan's parents have called you saying they do not understand why they have paid a substantial registration fee so that their son can clean dishes and saucepans in a Düsseldorf hotel kitchen.

Your own hotel school has carried out a rapid quality survey amongst students to gauge their opinion about different subjects and courses and the average score for international placements is surprisingly low and your hotel school director would like a meeting and chat with you.

Your university has informed you that your International Hotel Management course is to become a degree under the new EU Bologna guidelines and they need to ensure, monitor and maintain a high quality for the international placement term so that it can be included and receive the appropriate number of ECTS (European Credit Transfer System).

Vous déprimez lorsque vous rencontrez 2 anciens étudiants qui vous disent que le point fort de leur programme a été les stages internationaux. Ils ne l'ont pas réalisé tout de suite mais c'est la meilleure chose qui leur soit arrivée. En effet, l'exigence des cadres hôteliers internationaux en matière de confiance en soi et d'esprit d'initiative les a rendus plus mûrs et plus sûrs d'eux. Ironiquement, le DRH d'un grand groupe hôtelier expliquait récemment que vos étudiants étaient parmi les meilleurs et qu'Untel avait été nommé Directeur Général dans l'un hôtel 5 étoiles à Mexico.

Puis, encore une autre étudiante vous appelle pour vous dire que l'hôtel ne veut pas la laisser travailler à la réception – bien que son niveau de langue soit assez bas – et qu'elle rentre chez elle.

L'objectif de cet article est d'essayer de faire sens de tous ces commentaires en cherchant un système d'évaluation acceptable qui puisse être utilisé à la fois pour montrer l'avantage pédagogique des stages hôteliers internationaux et pour remplir des critères administratifs afin de confirmer leur importance dans les programmes de licence en Gestion Hôtelière Internationale.

1. FORMATION ET COMPÉTENCES EXISTANTES

A l'EHIB, l'étudiant effectue son stage à l'étranger (obligatoire) en 3^e année afin d'utiliser son expérience au cours de la dernière année d'études qui comprend des matières de gestion essentiellement et un mémoire de fin d'études.

Les étudiants doivent participer activement à toutes les étapes de leur stage, de la préparation à l'après-stage. Le but étant d'apporter aux étudiants une expérience internationale de l'industrie hôtelière, l'objectif de cette année de stage n'est pas l'acquisition de compétences techniques mais le développement des compétences humaines et l'acquisition d'une maturité personnelle et professionnelle :

- Augmenter la conscience et la sensibilité à l'interculturalité par l'expérience de la vie dans une autre culture et du travail dans un environnement multiculturel
- Améliorer la maîtrise d'une ou plusieurs langues étrangères par l'immersion dans une culture étrangère
- Augmenter la maturité professionnelle et personnelle en vivant à l'étranger
- Développer l'indépendance et la confiance en soi
- Valoriser le curriculum vitae de l'étudiant par une expérience étrangère offrant de meilleures opportunités d'emploi après l'obtention du diplôme
- Améliorer la capacité à résoudre des problèmes, le sens de l'initiative et la prise de décisions
- Perfectionner les compétences techniques liées aux différents départements de l'industrie hôtelière
- Découvrir d'autres zones touristiques internationales, les hautes et basses saisons, les segmentations et les caractéristiques touristiques
- Obtenir une information de première main sur la gestion de l'hôtel et de ses différents départements

You feel depressed when suddenly you meet two former students who tell you that the best thing about their course was their international placements. They did not realise it at the time but it was the best thing that has happened to them – it made them more mature and confident with the self-confidence and initiative that international hospitality managers require. Ironically a leading hotel chain human resource manager commented only the other day that your students were some of the best and that Pablo Gonzalez had recently been appointed as General Manager in one of their 5-star hotels in Mexico.

Then another student calls you to say that the hotel will not let her work in reception – even though her language skills are poor – and that she is coming straight home.

The reason for this paper is to try to make sense of all these stakeholder's comments by finding some sort of respectable evaluation system that can be used to both show the pedagogical advantage of international hospitality placements and fulfil administrative criteria to maintain their importance in International Hospitality Management degree courses.

1. BACKGROUND AND EXISTING COMPETENCIES

At the EHIB, the third year of the 4-year International Hotel Management Diploma is devoted to international hospitality placements (compulsory) so that the students can use their experience in their final year, which includes predominantly management subjects and a final dissertation. Furthermore the new change made it compulsory to carry out the placement abroad.

The students are expected to participate in all aspects of their placements including the preparation and post mortem. The main aim is to offer students an international experience related to the hospitality industry with work placements in hotels. As such the aim of the placement year is not the acquisition of technical skills but the development of people skills that include developing personal and professional maturity:

- Increase intercultural awareness and sensitivity through the experience of living in another culture and working in a multi-cultural work force
- Perfect one or more foreign languages through the immersion in a foreign culture
- Increase professional and personal maturity through living abroad
- Increase independence and confidence through living abroad
- Enhance the student's curriculum vitae with international experience resulting in increased opportunities for quality employment following graduation
- Increase the ability to resolve problems, show initiative & make decisions
- Perfect a variety of technical skills associated with the various departments in the hospitality industry
- Experience other international tourist areas, their high and low seasons, tourist segments and characteristics

- Développer une conscience critique des procédures de gestion hôtelière
- Développer les compétences nécessaires pour travailler dans un contexte international
- Développer les compétences du travail en équipe spécifiquement liées aux groupes multiculturels.

Les étudiants doivent essayer d'atteindre ces objectifs en faisant partie d'une équipe plutôt qu'en se transformant en étudiants passifs qui pensent que leur stage consiste simplement à suivre les directeurs partout dans l'hôtel et à prendre des notes.

Tout outil d'évaluation doit analyser dans quelle mesure ces objectifs ont été atteints et ces compétences ont été acquises.

2. ESSAIS D'ÉVALUATION

Plusieurs systèmes d'évaluation ont été tentés. On peut les regrouper en 4 catégories :

- Evaluation externe
- Evaluation interne formelle par l'école hôtelière
- Auto-évaluation par les étudiants
- Débriefing informel, retour et évaluation par le coordinateur.

2a. Evaluation externe

Nous verrons ici 3 exemples d'évaluation externe de l'année de stage international. La première a été demandée par l'école hôtelière après la première année de stages et a été effectuée par un enseignant-chercheur respecté de la Faculté des Sciences de l'Education de l'université (Calvo, 2001). L'évaluation utilisait des questionnaires et des groupes de discussion. Elle montrait que les étudiants reconnaissaient cette expérience comme étant professionnellement et personnellement enrichissante avec des commentaires très positifs sur l'acquisition de la langue étrangère et la découverte d'autres cultures. Bien que les étudiants atteignent la majorité des objectifs, ils ont évalué l'organisation des stages négativement et tout particulièrement le rapport entre les frais d'inscription et le service fourni, le sentiment d'exploitation dans certains hôtels et le manque de suivi de la part de l'école hôtelière.

La première évaluation a permis au coordinateur de modifier de nombreux aspects organisationnels des stages sans pour cela changer les objectifs principaux. D'une certaine façon, elle a révélé l'un des grands dilemmes: l'encouragement à la participation des étudiants et leur autonomie vis-à-vis de l'école hôtelière qui supervise tout le processus mais n'assure pas toute l'organisation. Deux des parties prenantes – les étudiants et les parents – avaient le sentiment que les frais d'inscription justifiaient l'organisation totale par l'école



- Obtain first hand observation of departmental and hotel management
- Develop a critical awareness towards hotel management procedures

- Develop the skills required to work in an international context
- Develop teamwork skills especially related to multicultural groups

The student's plan should attempt to fulfil these aims by working in a hotel and forming part of the team rather than the often derided clipboard students that feel their placement should solely consist of shadowing managers around the hotel and taking notes.

Any evaluation instrument should analyse to what extent these main aims and competencies have been achieved.

2. PREVIOUS ATTEMPTS AT EVALUATION

There have been various attempts at evaluation that can be grouped in four categories;

- External evaluation
- Formal internal evaluation by the Hotel School
- Self-evaluation by the students
- Informal debriefing, feedback and evaluation by the coordinator.

2a. External evaluation

This paper looks at three examples of external evaluation carried out in relation to the international placement year. The first was requested by the Hotel School after the first year of placements and was carried out by a respected lecturer and researcher from the University's Faculty of Education (Calvo, 2001). The evaluation used questionnaires and focus groups and showed that the students valued highly the work experience as both professionally and personally enriching with positive comments for language acquisition and experiencing other cultures. Despite the students achieving the majority of the objectives they valued the organisation of the placements negatively especially the relation between the registration fee and the service offered, the sense of exploitation in some hotels and the lack of interference by the Hotel School.

This first evaluation helped the placement coordinator change many of the organisational aspects of the placements without changing the main objectives. In a way it highlighted one of the principal dilemmas; the encouragement of participation and autonomy for the students with the Hotel School supervising the whole process but not carrying out all the organisation. Two of the stakeholders – the students and the parents – felt that the registration fee justified

hôtelière (choix de l'hôtel, organisation de l'hébergement, réservation des vols, obtention des visas, tutorat quotidien, etc...). Une telle approche aurait facilité l'organisation mais réduit les objectifs – surtout ceux liés à l'initiative, la résolution de problèmes, l'indépendance et la maturité.

La seconde évaluation a également été menée par un chercheur respecté de la faculté des Sciences de l'Education de l'Université (Colom Bauzà, 2002). Les résultats étaient très proches, les étudiants évaluant les objectifs là encore positivement : 90% confirmaient une amélioration significative du niveau de langue, 85% reconnaissaient une bonne expérience professionnelle et plus de 75% sentaient qu'ils avaient gagné en assurance, en indépendance, en responsabilité et en maturité. Une fois de plus les résultats négatifs étaient liés à l'organisation du stage (hébergement et repas dans l'hôtel où le stage est effectué).

La troisième évaluation est celle qui est toujours menée par la Chambre de Commerce locale (CAEB; Confederació d'Associacions Empresariales de Balears), qui administre les bourses de stages Erasmus de l'Union Européenne utilisées par de nombreux étudiants pour aider à financer leur stage à l'étranger (surtout en Allemagne, en Irlande et à Malte). Cette évaluation est conduite à l'aide de questionnaires remplis par les étudiants à la fin de leur stage. Les résultats sont ensuite utilisés comme évaluation de la qualité des établissements (passeulement des hôtels). Si un établissement n'obtient pas une note minimale, il ne sera plus accepté par la CAEB pour accueillir des étudiants Erasmus. Là encore, le problème est d'équilibrer les critères pédagogiques et organisationnels. Un exemple d'évaluation négative de l'organisation s'est présenté avec un hôtel allemand qui a été rayé de la liste car il avait été demandé aux étudiants de libérer leur chambre – fournie par l'hôtel – pour quelques nuits car l'hôtel était complet. Les étudiants ont amélioré leur indépendance, leur maîtrise de la langue allemande et leur expérience en hôtellerie mais l'évaluation globale s'est révélée négative.

2b. Evaluation interne formelle par l'école hôtelière

L'école hôtelière a fait sa propre évaluation interne pour toutes les matières du programme de Management Hôtelier International en mai 2005. L'évaluation était entièrement basée sur les questionnaires remis aux étudiants et le résultat a été très négatif en ce qui concerne les stages internationaux. C'est le résultat de cette évaluation négative, avec les deux évaluations externes décrites ci-dessus, qui ont conduit à mener une recherche sur l'évaluation et le rôle des stages internationaux.

Le résultat très faible de l'évaluation de l'école hôtelière était très différent des résultats de l'auto-évaluation menée par les étudiants concernant leurs expériences, ainsi

total organisation by the Hotel School; choosing the hotel, arranging accommodation, booking the flights, obtaining the visas, day to day tutoring etc. Such an approach would have resulted in easier organisation but reduced objectives – especially those related to initiative, problem solving, independence and personal maturity.

The second evaluation was also carried out by a respected researcher from the University's Faculty of Education (Colom Bauzà, 2002). The results were very similar with the students again valuing the main objectives positively; 90% important language improvement, 85% recognising a valuable professional experience and over 75% feeling that they were now more confident, independent, responsible and mature. Again the negative results were related to the organisational aspect including accommodation and food in their placement hotel.



“les étudiants reconnaissaient cette expérience comme étant professionnellement et personnellement enrichissante”

“the students valued highly the work experience as both professionally and personally enriching”

The third evaluation is that which is continually carried out by the local Chamber of Commerce (CAEB; Confederació d'Associacions Empresariales de Balears), who administer the European Union Erasmus placement grants that many of the students use to help finance their internships abroad – especially in Germany, Ireland and Malta. This evaluation is carried out using completed questionnaires from the students after finishing their placements. The results are then used as a quality assessment of the establishments (not only hotels). If an establishment does not meet a minimum criteria then it will not be accepted by CAEB to receive Erasmus students in the future. Again the problem is balancing pedagogical and organisational criteria. One example of a negative organisational evaluation resulted in a German hotel, which the Hotel School used, being struck off the list because it had asked the students to vacate their accommodation – provided in the hotel – for a few nights due to overbooking. The students increased their independence, German language skills and international hospitality experience but the overall evaluation proved negative.

2b. Formal internal evaluation by the Hotel School

The Hotel School carried out its own internal evaluation for all subjects on the International Hotel Management course in May 2005. The evaluation was entirely based on student questionnaires and resulted in a very low evaluation rating for the international placements. It was the result of this negative evaluation, together with the two external evaluations listed previously, that led to research being carried out into the evaluation and role of international placements.

The low figure from the Hotel School evaluation differed markedly from the students' self-evaluation of their experiences and the coordinator's own assessment. As a

result the coordinator went to speak to the management team, armed with his own assessments, to challenge their figure.

Again the problem resulted in the weighting of pedagogical and organisation criteria with the role of the coordinator not being understood in the Hotel School evaluation nor the relation between the registration fee and the service offered nor the extent to which the students should not have to organise the details of their own placements.

2c. Auto évaluation par les étudiants

Les étudiants doivent produire un rapport de fin de stage qui comprend une partie descriptive et une partie analytique sur l'organisation et la gestion de l'hôtel dans lequel ils ont effectué leur stage. Dans la conclusion du rapport ils doivent commenter les aspects positifs et négatifs sans faire référence à des critères, thèmes ou objectifs particuliers.

Nous avons traduit de l'espagnol au français quelques extraits de ces rapports d'étudiants :

« Avant de partir à l'étranger je n'avais l'expérience de l'industrie hôtelière qu'en Espagne. Maintenant, ayant travaillé dans des hôtels à l'étranger avec des méthodes et des techniques différentes, je peux dire sincèrement que j'ai amélioré et élargi mon expérience dans l'hôtellerie. »

« Cette expérience a changé ma façon de voir les choses. J'avais réellement envie de partir et cette expérience répondait vraiment à mes attentes. Mon stage m'a aidé à être plus indépendant, m'a appris à vivre seul et à me débrouiller dans tous les domaines. »

« Pendant mon séjour à l'étranger, j'ai vu beaucoup de choses différentes par rapport à ma vie quotidienne à Majorque et cela m'a sans doute rendu beaucoup plus ouvert. J'ai appris beaucoup de mes collègues qui venaient de nombreux pays différents. »

« Lorsque je suis arrivée en Angleterre, mon anglais était très basique par manque de pratique. Je me suis beaucoup améliorée en prononciation et en confiance en soi pendant mon séjour. »

Il est toujours intéressant de lire ces commentaires car ce sont les réactions spontanées des étudiants face à leur stage, et, bien qu'ils contiennent des points négatifs, ils soulignent les côtés positifs de leur séjour. L'école hôtelière s'est lancée dans un projet d'analyse de presque tous ces commentaires et essaie de les classer par objectifs.

Ces auto-évaluations des étudiants sont très utiles lorsque l'évaluation interne mentionnée en 3b produit une analyse négative des stages. Parmi les 50 étudiants impliqués cette année, 39 ont évalué positivement leur expérience et ont estimé que les objectifs avaient été atteints, et 8 ont été négatifs – ceci étant essentiellement dû à des problèmes rencontrés dans 2 des principaux hôtels qui accueillent des stagiaires.

2d. Débriefing informel, retour d'information et évaluation par le coordinateur

Au départ, cette forme d'évaluation était très informelle et pratiquée sous forme de discussion avec les étudiants au

result the coordinator went to speak to the management team, armed with his own assessments, to challenge their figure.

Again the problem resulted in the weighting of pedagogical and organisation criteria with the role of the coordinator not being understood in the Hotel School evaluation nor the relation between the registration fee and the service offered nor the extent to which the students should not have to organise the details of their own placements.

2c. Self evaluation by the students

The students have to produce a report at the end of their placements that includes both descriptive and analytical sections regarding the organisation and management of the hotel where they carried out their placement. Also included in the conclusion is a part where they are asked to comment on the positive and negative aspects of their internship without any prompting as regards to what criteria or topics or objectives they should refer to.

Below are some excerpts from the student reports that have been translated from Spanish into English:

'Before going abroad I only had experience from the hospitality industry in Spain. Now, having worked in hotels abroad with different methods and techniques, I can honestly say that I have improved and widened my hospitality experience.'

'This experience has changed my way of seeing things. I was looking forward to going and that experience lived up to my expectations. My internship has helped me be more independent, learning to live alone and look after myself in all respects.'

'During my time abroad I have seen many different things compared to my life in Majorca and without doubt it has made me more open-minded. I was able to learn a lot from the colleagues in my hotel, who came from many different countries.'

'When I arrived in England my English level was very basic due to lack of practice. I improved my pronunciation and self-confidence a lot during my stay.'

The comments are always interesting to read because they are the students' unprompted reaction to their placements and, although containing some negative comments, usually emphasise the positive aspect of their stay. The Hotel School has embarked on a project to analyse nearly all these comments and is attempting to group them according to the principal objectives.

These self-evaluations by the students were especially useful when the internal evaluation mentioned in 3b produced a negative analysis of the placements. From the 50 students involved that year 39 valued the experience as positive with the objectives achieved and only 8 were negative – partly due to problems in two of the key placement hotels.

2d. Informal debriefing, feedback and evaluation by the coordinator

Initially this form of evaluation was very informal and practical in the form of a chat with the students regarding

objet de leur auto-évaluation, des aspects organisationnels du stage (billets d'avions, hébergement, région) et des conditions de travail (horaires hebdomadaires, roulement, départements, temps libre, relations direction/étudiant). Le but était d'une part de laisser l'étudiant analyser le stage afin d'en dégager les avantages et les inconvénients, et d'autre part de demander aux étudiants de recommander ou pas leur hôtel aux futurs étudiants.

La séance de débriefing et de retour d'information a toujours été très précieuse pour l'amélioration des programmes de stage proposés mais n'a jamais été très académique ou très bien enregistrée. L'école hôtelière cherche à rectifier ceci grâce à un questionnaire beaucoup plus structuré qui analyse les compétences et les savoirs acquis ou améliorés pendant le stage. On espère qu'un questionnaire pilote sera utilisé à la fin de l'année académique 2009-2010, qu'il sera envoyé aux anciens étudiants et utilisé à l'avenir.

Le questionnaire doit à la fois permettre aux étudiants de justifier de l'acquisition de savoirs et de compétences sur la base des mêmes critères que d'autres écoles hôtelières européennes, et fournir une évaluation plus structurée pour le contrôle de qualité en externe et en interne.



3. COMMENTAIRES ET CRITIQUES DES ÉVALUATIONS CI-DESSUS

3a. Echec de l'organisation ?

Les évaluations mentionnées au paragraphe 3 semblent suivre une tendance commune : elles sont positives en ce qui concerne l'acquisition des compétences mais négatives concernant l'organisation du stage. Pourquoi et que faire ?

Peut-être que le problème vient de ce que le coordinateur (moi-même) est incompetent et devrait être remplacé par quelqu'un qui soit moins soucieux de pédagogie et qui ait plus de compétences organisationnelles. J'ai le sentiment que, même si ce n'est pas inutile, ce n'est pas le problème majeur.

La troisième année était organisée autour d'un mélange d'expérience et d'adaptation culturelle. De nombreuses universités britanniques exigent des étudiants qui suivent des programmes de licence en alternance de présenter un plan de stage, une fois qu'ils ont décidé de ce qu'ils vont faire, avant d'être acceptés en stage. L'accent est mis sur l'esprit d'initiative et les compétences organisationnelles de l'étudiant ainsi que sur le bénéfice qu'il peut tirer d'un stage. L'extrême opposé de ce système serait le coordinateur avec une liste d'établissements de stage qu'il distribue aux étudiants qui arrive à leur période de stage.

A l'école hôtelière de Majorque, il a été décidé qu'aucune de ces procédures n'était tout à fait appropriée étant donné que la majorité des étudiants vivent chez leur parents et ont donc peu d'esprit d'indépendance et d'initiative. L'idée qui consiste à tout organiser pour l'étudiant n'a pas

their self-evaluation and aspects of the organisation of the placement (eg flights, accommodation, local area) and the working conditions (eg weekly hours, shifts, departments, free time, relationship management/student). The main aims of the debriefing were twofold; firstly to let the student analyse the placement in an informal way with prompts and questions from the coordinator attempting to clarify the benefits and drawbacks and secondly to ask the student to recommend or not their hotel for future students.

The debriefing and feedback session has always been invaluable to the hopeful improvement of the placement programmes offered but has never been very academic or very well recorded. Research at the Hotel School is now looking at rectifying this, with a much more structured questionnaire that analyses the skills and competencies acquired or improved during the placement. It is hoped that a pilot questionnaire will be used at the end of this academic year (2009-2010) with a view to sending it to past students and using it in the future.

The questionnaire hopes to both allow students to justify their acquisition of skills and competencies in a similar way to some other European Hotel Schools

and also to provide a more structured evaluation for quality control both internally and externally.

3. COMMENTS AND DILEMMAS REGARDING THE EVALUATIONS IN SECTION 2

3a. Organisational disaster?

The evaluations in section 3 seemed to follow a similar trend: they were positive regarding the acquisition of skills and competencies but negative regarding the organisation. Why and what to do?

Maybe the problem is that the coordinator (me!) is incompetent and should be replaced by somebody with less of a pedagogical interest and greater organisational skills. My feeling – without being vain – is that this is not the major problem.

The philosophy driving the third year was a mixture of experience and cultural adaptation. Many British universities require students following 'sandwich' degree courses to hand in their placement plan for acceptance once they have decided what they will do. The emphasis is on the student showing initiative and organisational skills as well as benefiting from carrying out the placement. The opposite extreme is for the coordinator to have a list of approved placement institutions (or hotels in this case) and simply allocate them to the students who have reached their internship period.

In the Hotel School in Majorca it was decided that neither procedure was entirely appropriate as the majority of students still lived with their parents and had insufficient independence and initiative. Also the idea of organising

été retenue non plus, cette attitude ne les aidant pas à acquérir esprit d'initiative, indépendance et compétences organisationnelles.

Le résultat était un mélange des deux, les étudiants étant totalement impliqués au début avec une forme de conseil, mais assistés par la suite s'ils ne réussissent pas à trouver un stage. Aucun étudiant ne s'est trouvé dans la situation où il/elle n'a pas fait de stage parce qu'il/elle n'a pas trouvé un établissement, bien que l'hôtel leur étant attribué soit souvent différent de leur choix initial.

L'idée de placer la responsabilité du stage sur l'étudiant est souvent ce qui attire le plus de critiques ; manque d'informations préalables, manque de contrôle de la part de l'école lors de la préparation et du stage, disproportion entre les frais d'inscription et le service fourni.

3b) Evaluations positives mais objectifs pédagogiques négatifs?

Le danger éventuel à court terme est de corriger les aspects organisationnels qui sont critiqués afin d'obtenir un meilleur score à l'évaluation – celui-ci devenant chaque jour plus important à cause des classements, des palmarès, des évaluations externes, etc.. Le danger est alors que certaines compétences organisationnelles comme les entretiens téléphoniques, la recherche sur Internet, l'hébergement et la résolution de problèmes soient alors perdues car certaines parties prenantes – étudiants et parents – ne misent que sur le court terme.

3c) Qui conçoit l'évaluation ?

L'une des questions posées dans le titre de cet article est de savoir qui évalue les compétences et les savoirs acquis lors des stages hôteliers à l'étranger. Les évaluations citées au paragraphe 3a étaient au moins conçues par les enseignants et les chercheurs de la Faculté des Sciences de l'Éducation qui pouvaient faire la différence entre les facteurs pédagogiques et les facteurs organisationnels. Cependant, les commentaires négatifs concernant l'organisation prennent trop souvent plus d'importance que les retours d'information pédagogique positifs, ceci étant dû à la conception du questionnaire. L'évaluation interne du coordinateur qui peut juger de l'importance de certaines questions est vitale si l'on veut faire une évaluation juste.

3d) Quand les compétences doivent-elles être évaluées ?

Si on demande à mon fils d'évaluer les compétences géographiques de son père, il dira certainement qu'elles sont très faibles puisque je ne connais jamais ou je ne lui donne jamais la réponse. En principe, j'ai une idée de la réponse, mais je préfère qu'il découvre l'information par lui-même plutôt que je lui mâche le travail. Aussi, son évaluation spontanée serait très probablement négative

everything for the student was rejected as that would not help them acquire initiative, independence and organisational skills.

The result was a mixture with the students being involved totally at the beginning with a form of guidance but baled out later if they failed to find a suitable venue – no student was unable to carry out a placement through lack of finding an establishment, although their designated hotel would often differ from their initial choice.

This idea of purposefully placing the onus on the student is what often promotes the most criticism; lack of initial information, lack of hotel school supervision of both the preparation and the placement and incongruity between the registration fee and the service offered.

3b) Positive evaluations but negative pedagogical aims?

A possible short term danger is to correct the organisational aspects that are criticised in order to achieve a higher evaluation score – becoming increasingly important with league tables, external evaluations etc.

The danger is that some organisational competencies such as telephone interviews, internet hotel search, accommodation and problem solving are then lost with some stakeholders – students and parents – being only happier in the short term.

3c) Who designs the evaluation?

One of the questions in the title of this paper related to who evaluates the competencies and skills from international hospitality placements. The evaluations in section 3a were at least designed by lecturers and researchers from the Education Faculty who could differentiate between pedagogical and

organisational factors. How ever far too often the negative comments related to organisation outweigh the positive pedagogical feedback due to the questionnaire design. Internal evaluation by the coordinator who can judge the weighting of certain questions is vital to carry out a 'fair' evaluation.

3d) When should the competencies be evaluated?

If you asked my son for an evaluation of his father's geographical ability he would probably answer poor because I never know or tell him the answer. Generally I have an idea of the answer but prefer that he discovers information rather than being 'spoon-fed'. Hence his immediate evaluation would probably be negative whereas maybe in years to come he would appreciate the way he was brought up. In a similar way the EHIB has noted that former students, who are now working in the sector, seem to appreciate the style and achievements of their international placements more now than earlier.



“L'idée de placer la responsabilité du stage sur l'étudiant est souvent ce qui attire le plus de critiques”

“This idea of purposefully placing the onus on the student is what often promotes the most criticism”

alors qu'éventuellement, dans les années à venir, il appréciera la façon dont il a été élevé. De la même façon, l'EHIB a remarqué que les anciens étudiants qui travaillent maintenant dans le secteur hôtelier, semblent apprécier leur stage à l'étranger et en reconnaître l'aspect positif a posteriori.

3e) Comment évaluez-vous les compétences ?

Observons les compétences ci-dessous :

- Augmenter la prise de conscience et la sensibilité à l'interculturalité par l'expérience de la vie dans une autre culture et du travail dans un environnement multiculturel.

Il est probable que tout étudiant en stage à l'étranger - même si le stage est désastreux - va améliorer cette compétence. La question intéressante est de savoir dans quelle mesure la prise de conscience et la sensibilité à l'interculturalité ont été améliorées et c'est là que peuvent être inefficaces les techniques utilisées pour mesurer le degré de compétence acquis par l'étudiant. Un étudiant qui a déjà une expérience avec une clientèle internationale et une main d'œuvre multiculturelle aura certainement amélioré cette compétence dans une moindre mesure que celui qui n'a pas cette expérience préalable. Le niveau de départ peut donc jouer un rôle important. La plupart des compétences générales comme la prise de conscience critique, la remise en question de ses propres valeurs, une plus grande habilité à motiver les autres ou le développement des compétences de travail en équipe, sont très difficiles à évaluer et à déterminer de façon objective.

3f) Implications de la Déclaration de Bologne ?

La Déclaration de Bologne de 1999 a vraiment secoué l'enseignement supérieur en Europe. L'une de ses propositions était que les universités devaient considérer « l'introduction des cours de licence dans des systèmes dans lesquels ils n'existaient pas auparavant » et pour certains pays de la zone européenne de l'enseignement supérieur, ceci impliquait plus de programmes de licence en hôtellerie.

L'une des idées directrices derrière la mise en application de la déclaration est le passage de méthodes d'enseignement traditionnelles de mémorisation et de rappel (basées sur le cours) à des techniques d'apprentissage ayant pour objectif l'acquisition de savoirs et de compétences. De plus, la déclaration a pour objectif spécifique « une dimension européenne de l'assurance qualité avec des méthodes et des critères comparables ».

Ceci implique que les objectifs pédagogiques des stages (développement des compétences et utilisation pratique des concepts théoriques) sont désormais les objectifs majeurs dans toutes les matières.

Pour obtenir l'assurance de la qualité, les critères d'évaluation et l'objectivité seront donc de la plus grande importance.

3e) How do you value competencies?

Let's look at the competency below:

- increase intercultural awareness and sensitivity through the experience of living in another culture and working in a multi-cultural work force.

Probably any student who goes on placement abroad - however disastrous the internship - is going to increase this competency. The interesting question is to what degree has intercultural awareness and sensitivity been increased and it is here that techniques for measuring how competent a student has become can flounder. A student who already has experience with international guests and a multicultural workforce will probably increase his competency less than someone with no previous experience, so the initial level can play an important role.

Many of the general competencies that include promoting a critical awareness, predisposition to question ones own values, increased ability to motivate others or development of teamwork skills, become very difficult to evaluate and assess objectively.

3f) Implications for the Bologna Declaration?

The Bologna Declaration of 1999 has clearly shaken up higher education in Europe. One of its proposals was that universities should consider 'the introduction of bachelor courses in systems where they have not traditionally existed' and for some countries in the European Higher Education Area this means more hospitality degree courses.

One of the guiding philosophies behind the implementation of the Declaration is the switch from traditional teaching methods of memorization and recall (lecturing) to learning techniques that result in the acquisition of knowledge, skills and competencies. Furthermore the Declaration has as a specified objective; 'a European dimension in quality assurance with comparable criteria and methods.'

This implies that the pedagogical reasons for placements; developing competencies and skills and the practical use of theoretical concepts now becomes one of the main objectives for all subject areas.

To achieve quality assurance, evaluation criteria and objectivity will become of the utmost importance.

“savoir dans quelle mesure la prise de conscience et la sensibilité à l'interculturalité ont été améliorées”

“The interesting question is to what degree has intercultural awareness and sensitivity been increased”

4) CONCLUSIONS

Nous venons donc d'analyser s'il est vraiment nécessaire de faire tous ces efforts d'évaluation de stages hôteliers internationaux, alors que, non seulement il est virtuellement impossible d'en évaluer les bénéfices de façon objective, mais dans la plupart des cas, c'est l'expérience en elle-même qui est très utile pour l'étudiant.

Cela me rappelle le débat récurrent au sujet des examens écrits à la fin d'un programme de cours. Personnellement, je doute qu'ils évaluent correctement l'acquisition des savoirs et des compétences acquis par l'étudiant. Néanmoins, en tant qu'outil d'apprentissage – quand l'étudiant doit réviser et comprendre la matière enseignée – l'examen écrit peut se révéler très précieux. La préparation de l'examen est en fait beaucoup plus utile au niveau pédagogique que l'examen en lui-même.

De plus, les enseignants impliqués dans les stages internationaux peuvent constater l'apport individuel pour chaque étudiant – l'apprentissage centré sur l'étudiant et l'attention individuelle étant deux des priorités de la déclaration de Bologne.

Cependant, malgré une certaine réticence, il est évident que les écoles hôtelières vont devoir évaluer les stages hôteliers internationaux afin de défendre la qualité de leurs programmes, surtout lorsqu'ils font partie du processus de Bologne dans la zone européenne de l'enseignement supérieur (EHEA).

Cet article a pour but d'attirer l'attention des éventuels « évaluateurs » sur le développement d'outils d'évaluation. A l'EHIB, nous nous intéressons à une approche multiple qui peut être utilisée, nous l'espérons, par les différentes parties prenantes – université, école hôtelière, étudiants, parents, collègues et industrie.

Grâce à des évaluations objectives, il sera plus facile de légitimer une approche centrée sur l'acquisition des compétences essentielles face à des étudiants qui pensent qu'ils n'apprennent rien pendant leur stage international. Nous espérons qu'ils comprendront que le savoir sans les compétences est pratiquement inutile dans l'industrie hôtelière. A l'EHIB, on a souvent remarqué que les étudiants qui réussissent le mieux leur stage ne sont pas ceux qui obtiennent les meilleurs résultats académiques, les compétences humaines jouant un rôle primordial dans la réussite de la gestion hôtelière.

En conclusion, nous devons être certains de ce que nous voulons que nos étudiants en hôtellerie apprennent lors de leur stage international, de ce que nous voulons qu'ils connaissent et de ce dont nous voulons qu'ils soient capables. Une fois ces compétences bien définies, les évaluations et l'assurance de la qualité doivent être focalisées sur la réalisation de ces objectifs.★

4) CONCLUSIONS

We have analysed if it was really worthwhile going through all the effort to evaluate international hospitality placements when, not only is it virtually impossible to evaluate the benefits objectively, but for the most part it is the experience itself that is so valuable for the student.

It reminds me of the continual debate about written exams at the end of a course. Personally I doubt whether they evaluate accurately a student's acquisition of knowledge, skills and competencies but as a learning tool - where the student is required to revise and understand the material studied – they can prove invaluable. The experience of preparing for the exam is more pedagogically valuable than actually sitting it.

Furthermore educators involved in international placements can see the individual benefits for each student – student-centred learning and individual attention being two of the priorities for the Bologna Declaration.

However despite such reticence it is obvious that Hotel Schools are going to need to carry out evaluations of international hospitality placements to defend the quality of their courses, especially if they become part of the Bologna Process in the European Higher Educational Area (EHEA).

This paper has attempted to alert would-be evaluators in the development of these evaluation tools and at the EHIB we are looking at an eclectic approach that can hopefully be used to satisfy the various stakeholders; university, hotel school, students, parents, colleagues and the industry.

With objective evaluations it will be easier to justify the philosophy related to the acquisition of key competencies to those students who feel that they are not 'learning anything' on their international placements. Hopefully they will see that knowledge without skills and competencies is next to useless in the hospitality industry. At the EHIB it has often been noted that the students who are most successful on their international placements are often not those with the best academic record – people skills play a major part in hotel management success.

A final conclusion is that we must be sure of what we want our hospitality students to gain from their international placements; what do we want them to know, what do we want them to think and what do we want them to be capable of doing? With these competencies and skills decided then the evaluations and quality assurance must concentrate on the achievement of these aims.★



17TH EURHODIP CONFERENCE ZARAGOZA 2010

Pour la quatrième fois l'Espagne accueille la conférence Eurhodip. En effet, depuis 1995, tous les 5 ans Eurhodip se met à l'heure espagnole - Barcelone, Séville, Madrid et enfin Saragosse du 10 au 14 juillet 2010.

Spain was hosting the Eurhodip conference for the 4th time. Since 1995 the conference Eurhodip is organized in Spain every 5 years – Barcelona, Sevilla, Madrid and finally Zaragoza from 10th to 14th July 2010.

MARKETING DE LA VILLE

Forte de l'expérience acquise lors de l'organisation de l'exposition internationale en 2008 en termes de création d'une nouvelle image de marque, Saragosse était le lieu idéal pour s'interroger sur la question de l'identité de la ville et du développement d'une marque distinctive, enjeu majeur pour les grandes villes internationales comme pour les villes de province.

Le thème a rassemblé une centaine d'écoles d'hôtellerie, de restauration et de tourisme de 20 pays qui ont montré une fois de plus l'importance décisive de la qualité de la formation des futurs professionnels pour l'avenir de l'industrie internationale du tourisme et de l'hôtellerie.

CITY MARKETING

Building on the experience of the 2008 International Exhibition in terms of creation of a new brand image, Zaragoza was the ideal place for dealing with the issue of the identity of the city and the development of a distinctive brand - a real challenge for big international cities as well as for provincial towns.

The issue gathered a hundred hotel, catering and tourism schools from 20 countries that showed once again the significance of top quality training for the future of the international tourism and hospitality industry.

LES CONFERENCIERS / SPEAKERS



ARES KALANDIDES

Managing Director of INPOLIS UCE GmbH (Berlin)
Urban planner, economic location advisor and marketing expert.
kalandides@inposlis.de • www.inpolis.de

➤ LE PROBLÈME DE L'IDENTITÉ DU LIEU : LE MARKETING DE LA VILLE ENTRE BERLIN ET BOGOTA

➤ THE TROUBLE WITH PLACE IDENTITY: CITY MARKETING BETWEEN BERLIN AND BOGOTA

Ares Kalandides vit à Berlin et travaille comme consultant en marketing et image de marque de la ville depuis 1996. En tant que directeur d'Inpolis UCE GmbH, il propose ses services aux villes, quartiers ou régions. Les liens entre développement urbain, pratiques quotidiennes et la production d'images sont pour lui essentiels à la compréhension d'un lieu. Ses recherches en géographie urbaine à l'Université Technique Nationale d'Athènes traitent des questions d'identité du lieu, d'économie locale et de migration.

Les « industries créatives » sont l'un des domaines de travail privilégiés d'Ares Kalandides. Il a participé à la création d'une série d'ateliers « Governance of Creative Industries » au centre Georg Simmel Centre for Metropolitan Studies de la Humboldt-University à Berlin et il est membre du bureau du réseau de design Create Berlin.

Ares Kalandides est né à Athènes et habite Berlin depuis 1990. Ses articles sont publiés dans des revues internationales et il a enseigné dans plusieurs universités en Allemagne, en Grèce, en Italie et aux Etats-Unis. Il parle anglais, français (il a fait des études de français), allemand, italien et espagnol. Il est membre du mouvement Slow Food et il est activement engagé sur des thèmes d'identités locales.

Voir l'article publié dans notre Dossier Spécial

Ares Kalandides is based in Berlin and has been working as a consultant in place branding and marketing since 1996. As managing director of Inpolis UCE GmbH, he offers services to cities, neighbourhoods or regions. Central to his understanding of places are the interconnections between urban development, every day practices and the discursive production of images. His research in urban geography at the National Technical University of Athens includes questions of place identity, local economy and migration.

A particular area of professional focus for Ares Kalandides is the vast field of "Creative Industries". He is the co-initiator of the workshop series "Governance of Create Industries" at the Georg Simmel Centre for Metropolitan Studies of the Humboldt-University in Berlin and a board member of the design network Create Berlin.

Ares Kalandides was born in Athens and moved to Berlin in 1990. His articles have appeared in international journals and he has lectured at several universities in Germany, Greece, Italy and the USA. He speaks fluent English, French (he holds a degree in French studies), German, Greek, Italian and Spanish. As a member of the Slow Food movement, he is actively involved in issues of local identities.

See the article published in our Special Report



CHRIS FOY

Head of 2012 Games Unit, VisitBritain
chris.foy@visitbritain.org
www.visitbritain.org

➤ LE TOURISME ET LES JEUX OLYMPIQUES ET PARA OLYMPIQUES 2012 À LONDRES

➤ TOURISM AND THE LONDON 2012 OLYMPIC AND PARALYMPICS GAMES

Chris Foy dirige VisitBritain'2012 Games Unit (le département des jeux Olympiques 2012 de VisitBritain), qui a développé la stratégie et les actions visant à améliorer l'accueil des visiteurs en Grande Bretagne, valoriser l'image de la Grande Bretagne et garantir que toute l'économie touristique du Royaume Uni profite des Jeux Olympiques et Para olympiques de 2012 à Londres qui sont un atout sans précédent.

Chris Foy a rejoint VisitBritain en 2003 pour gérer les relations avec les partenaires stratégiques dans tout le Royaume Uni. Auparavant, il était directeur du développement de LTB/Visit London.

VisitBritain est l'office de tourisme national chargé du marketing de la Grande Bretagne à l'étranger. Cet organisme travaille en partenariat avec des milliers d'organismes au Royaume-Uni et à l'étranger et veille à la commercialisation du pays dans 35 pays dans le monde. Le dernier rapport Cornell Hospitality a déclaré que son site (visitbritain.com) était une pratique innovante remarquable.

Chris Foy a analysé l'impact potentiel d'un événement majeur comme les Jeux olympiques sur l'économie touristique. Il a expliqué comment VisitBritain cherche à entraîner les entreprises touristiques de tout le pays dans cet événement (par exemple, en lançant un protocole des bonnes pratiques et du contrôle des prix destiné aux hôteliers afin d'éviter la flambée des prix et une concurrence déloyale.

Chris Foy heads VisitBritain' 2012 Games Unit, developing the strategy and actions to improve the welcome for Britain's visitors, enhance the image of Britain and to ensure that the whole of the UK visitor economy benefits from the London 2012 Olympic and Paralympic Games which present unrivalled opportunities.

Chris Foy joined VisitBritain in 2003 to manage relations with strategic partners across the UK. Prior to that, he was business development manager at LTB / Visit London.

VisitBritain is an award winning national tourism agency, responsible for marketing Britain overseas, working in partnership with thousands of organizations in the UK and overseas and ensuring that the country is marketed in an appropriate way in 35 markets around the world. Its web site visitbritain.com was mentioned in the latest Cornell Hospitality Report as an outstanding innovative practice.

Chris Foy analyzed the potential impact on the visitor economy from a major event such as the Olympic Games, and discussed how VisitBritain seeks to engage tourism businesses across the country in the event (for example, launching a protocol for best practices and price control for hotel businesses in order to prevent overpricing and unfair competition.



ANGELIQUE LOMBARTS

Professor of City Marketing & Leisure Management at Inholland University
Owner and Manager of AloA Consultancy
www.aloaconsultancy.nl

➤ LE QUARTIER ROUGE D'AMSTERDAM – DE L'EXPLOITATION À L'EXPLORATION. CONCEPTS DE LOISIRS DANS UNE ZONE EN ÉVOLUTION

➤ THE AMSTERDAM RED LIGHT DISTRICT, FROM EXPLOITATION TO EXPLORATION. LEISURE CONCEPTS IN A TRANSFORMING AREA

Forte d'une expérience de terrain en tant que responsable commerciale au niveau national et international, ainsi que de compétences en gestion du changement des processus de management lors de réorganisations et de fusions, Angelique Lombarts a créé sa propre entreprise de conseils aux entreprises en 2003, AloA Consultancy.

Angelique Lombarts a expliqué les difficultés de transformer l'un des plus célèbres quartiers touristiques du monde – le quartier rouge d'Amsterdam – en une zone attrayante offrant une qualité de vie de haut niveau. Comment changer un quartier tout en conservant ses atouts et en améliorant une image qui se détériore ? Bien que ce quartier ne soit pas mentionné sur les guides touristiques officiels, il était encore une attraction importante pour les touristes. Angelique Lombarts a tout d'abord décrit le processus de définition des déficiences et des besoins de ce quartier. Elle a ensuite évoqué les différentes propositions de la mairie d'Amsterdam pour améliorer et moderniser l'image du quartier et les actions qui ont été entreprises et qui ont réussi à améliorer la coexistence des citoyens dans une ville qui a une très forte tradition de tolérance et de liberté. La réhabilitation de l'image de marque d'Amsterdam a donné un nouvel élan à la ville.

Adding up "field" experiences of being commercially responsible for doing business nationally as well as internationally, combined with the management skills of leading change management processes during reorganizations and merger processes, Angélique Lombarts started up her own company in 2003, AloA Consultancy which advises.

Angelique Lombarts provided an insight in the struggles of transforming one of the world famous tourist areas – Amsterdam red light district - into an attractive area with a high standard quality of life. How to change a neighbourhood while safeguarding its strengths and improving its deteriorating aspects. Although the area was not mentioned on official tourist guides it was still a major attraction for visitors. Angelique Lombarts first described the process of defining the deficiencies and the requirements of the area. Then she referred to the various proposals made by Amsterdam town hall to improve and modernize the image of the area and the actions which were taken and succeeded in improving significantly citizens' coexistence in a city with a strong tradition of tolerance and freedom. Amsterdam renovated brand image gave the city a new impetus.



JESUS BLANCO PÉREZ

Director of Zaragoza Global
www.zaragozaglobal.es

➤ SARAGOSSE, UN DÉFI, UNE MARQUE. DÉFINIR L'IDENTITÉ DE LA VILLE

➤ ZARAGOZA, A CHALLENGE, A BRAND. DEFINING THE IDENTITY OF THE CITY

Pendant ces 50 dernières années, Saragosse est passé du statut de capitale d'une région rurale à celui de centre logistique pour toute l'Espagne du Nord-est et a attiré un nombre important d'entreprises. L'exposition de 2008 a été la vitrine de la Saragosse du 21^e siècle. Simultanément, la mairie a créé une agence chargée d'identifier et de promouvoir les valeurs que les résidents, les touristes et les investisseurs attribuent à la ville. Jesus Blanco a analysé les processus de création d'image de marque (branding) et a exposé l'impact de ce branding sur la réputation internationale de la ville. Il a expliqué comment la nouvelle image de la ville a été conçue à l'aide d'un logo qui regarde vers l'avenir.

L'objectif de Zaragoza Global est d'élaborer l'image internationale de la ville, de créer et de commercialiser la marque Saragosse, d'organiser et de proposer des événements liés au développement, au marketing et à la promotion de la ville de Saragosse au sein d'un nouveau réseau international.

Zaragoza Global travaille maintenant avec de nouveaux et ambitieux objectifs tels qu'Expo Paisajes 2014 (la plus grande exposition internationale de fleurs et de jardins de la Méditerranée), la Capitale Européenne de la Culture en 2016 et les Jeux Olympiques d'hiver en 2022.

Over the last 50 years, Zaragoza has evolved from the capital of a rural area to a logistical centre for North-Eastern Spain which has attracted a number of top ranking businesses. The 2008 Expo showcased the 21st century Zaragoza. Simultaneously, the City Government created an agency in charge of identifying and promoting the values attached to the city by its residents, visitors and investors. Jesús Blanco analyzed this branding process and discussed the impact it has had on the international reputation of the city. He explained how the new image of the city was worked out with a logo looking to the future.

Zaragoza Global's objective is to build up the international image of the city, to create and market the Zaragoza brand symbol, to organize and run events related to the development, the marketing and the promotion of the city of Zaragoza within the new international framework.

Zaragoza Global is now working with new and ambitious objectives such as the Expo Paisajes 2014 (the biggest international exhibition of flowers and gardens in the Mediterranean), European Capital of Culture 2016 and the Winter Olympic Games in 2022.

OUVERTURE CONFERENCE OPENING OF THE CONFERENCE



Lors de la cérémonie d'ouverture de la conférence, le Secrétaire Général Iberoamericano, Monsieur Enrique Iglesias, Monsieur Florencio Garcia Madrigal, Conseiller municipal de Saragosse et bien sur le président d'Eurhodip, Monsieur Alain Sebban, se sont exprimés tour à tour.

On the opening ceremony of the conference, the Latin American Secretary General, Mr. Enrique Iglesias, Mr. Florencio Garcia Madrigal, Town councillor of Zaragoza and of course the president of Eurhodip, Mr. Alain Sebban spoke in turn.

Alain Sebban a souligné la nécessité pour les villes de mettre l'accent sur une identité forte afin de garder leur attractivité non seulement touristique, mais également économique, technologique, culturelle et humaine.

Dans un univers de plus en plus concurrentiel, les villes cherchent à affirmer plus clairement leur identité et leurs caractéristiques afin d'assurer un meilleur rayonnement et une perception positive de leur image, et ce, autant auprès des étrangers qu'auprès de leur population. Elles ont développé des stratégies marketing et créé des marques destinées aux résidents, aux investisseurs et aux visiteurs. Cette approche qui implique aussi bien les municipalités et les institutions locales que le secteur privé touche de très près l'industrie du tourisme et de l'hôtellerie en faisant augmenter le nombre de visiteurs, en suscitant de nouvelles attentes de leur part, en attirant de nouveaux profils de visiteurs, et en faisant évoluer les habitudes de loisirs des résidents.

Le président d'Eurhodip a souligné que le marketing occupe aujourd'hui une place importante dans l'enseignement du management hôtelier et touristique qui doit intégrer le marketing de la ville.

Alain Sebban underlined the importance for cities to put the emphasis on a strong identity in order to remain attractive for tourists, but also on an economic, technological, cultural and human level.

In an increasingly competitive world, cities try to make their identity and their specificities more visible in order to enhance their reputation and stimulate a positive perception of their image among foreigners as well as among their citizens. They developed marketing strategies and created brands aimed at citizens, investors and visitors. The approach involves town councils and local institutions as well as the private sector and is in close relation with the hotel and tourism industry when it comes to increasing the number of visitors, rousing new expectations, attracting new types of visitors and stimulating changes in the leisure habits of inhabitants.

The president of Eurhodip underlined the significance of marketing including city marketing in hotel and tourism education today.

He reminded that training is the priority development

Il a rappelé que la formation est l'axe stratégique du développement de l'hôtellerie et du tourisme et que les écoles ont un rôle majeur à jouer dans la recherche de solutions et de perspectives d'avenir pour ce secteur d'activité. Mais les passerelles entre le monde de la formation et celui de l'entreprise sont-elles suffisantes ?

Enfin il a souligné que l'évolution des prestations, l'importance croissante du développement durable, l'émergence de nouveaux concepts exigent que les écoles d'hôtellerie et de tourisme préparent les jeunes à de nouvelles fonctions et à un nouveau savoir être hôtelier.



Enrique IGLESIAS

Enrique Iglesias, a souligné l'importance pour tous les pays de développer des politiques globales qui positionnent le tourisme comme l'un des axes qui permettront de sortir de la crise car c'est l'une des industries des services les plus dynamiques du monde. 6,7% des emplois sont générés par le tourisme qui est un facteur de développement essentiel. D'autre part, Enrique Iglesias a rappelé que le tourisme contribue à la paix dans le monde plus qu'aucun autre instrument politique. Il a également signalé que bien que l'Amérique Latine offre une grande qualité touristique, la sécurité et une richesse culturelle, il n'y a pas une politique touristique précise de la part des gouvernements.

Florencio Garcia Madrigal, conseiller municipal de la mairie de Saragosse, a ensuite expliqué le travail réalisé pour changer l'image de marque de la ville, fusion de la Saragosse historique et de la nouvelle ville en évolution. Cette nouvelle image s'est appuyée sur le développement urbain dont ont bénéficié tous les habitants et tous les quartiers, le développement durable et enfin sur la construction d'une ville culturelle, tolérante et ouverte. ★

strategy of hospitality and tourism and stressed that schools have a major role to play in searching for solutions and future prospects for the sector. However, he wondered whether there are sufficient bridges between industry and the educational world.

Finally, he emphasized the fact that due to the evolution of services, the increasing importance of sustainable development and the emergence of new concepts, hotel and tourism schools must prepare the young generation to new functions and new hospitality inter-personal skills.

Enrique Iglesias, underlined the importance, for any country, to develop global policies that place tourism as one of the strategic focus to emerge from the current economic crisis as it is one of the most dynamic service industries worldwide. 6.7% jobs are generated by tourism - an essential development element. Moreover, Enrique Iglesias reminded that tourism contributes to peace in the world more than any other political tool. He also mentioned that although Latin America offers top quality tourism, security and great cultural riches, no specific tourism policy has been implemented by governments.

Florencio Garcia Madrigal, Town councillor of Zaragoza, explained what was done to change the brand image of the city, a combination of the historical city and the new changing city. The new image is based upon the urban development that benefited all Zaragoza inhabitants in all the areas of the city, sustainable development and finally the building of a cultural, tolerant and friendly city. ★



Florencio GARCIA MADRIGAL



From left to right:
Enrique V. Iglesias: secretary-general of the Ibero-American Cooperation Secretariat
Manuel Ureña: Archbishop of Zaragoza
Alain Sebban : President of Eurhodip
Florencio Garcia Madrigal: Town Councillor of Zaragoza
Jose Enrique Ocejo: Presidente del Patronato de la Escuela Superior de Hosteleria de Zaragoza

LES ATELIERS/WORKSHOP SESSIONS



Une série d'ateliers proposaient débats et réflexions autour des thèmes du marketing, du management de la destination, de l'efficacité des stages effectués par les étudiants en termes d'acquisition de compétences et des dernières tendances de l'enseignement du F&B.

Several workshops proposed discussions on issues of marketing, destination management, the learning effects of internships in terms of skills acquired by students, and the latest trends in F&B education.

A

CITY MARKETING AND DESTINATION MANAGEMENT

Kepa Olabarrieta
(Bilbao Convention Bureau)
"ENTORNO COMPETITIVO DE DESTINOS TURÍSTICOS URBANOS"
"THE COMPETITIVE ENVIRONMENT OF URBAN TOURIST DESTINATIONS"
www.bilbao.net
bicb@bilbaoturismo.bilbao.net

Elena Kurilova
(Ural State University of Economics, Yekaterinburg)
"LOCAL AUTHORITY LEADERSHIP IN PLACE MARKETING AND DESTINATION MANAGEMENT: RUSSIAN CITIES EXPERIENCE."
elenak@usue.ru

Akin Aksu
(Akdeniz University School of Tourism & Hotel Management)
"COMPARISON OF TOURISTS' EXPECTATION AND SATISFACTION: A RESEARCH IN THE ANTALYA REGION OF TURKEY."
aaksu@akdeniz.edu.tr

Zholdasbekov Abdimanap Abdrazakovich, Mamadirayov Marat Duisenovich, Kurmasheva Moldir Bizhigitovna (South Kazakhstan State University named after M. Auezov)
"SOME QUESTIONS ON A PROBLEM OF DEVELOPMENT OF TOURISM IN KAZAKHSTAN"
abeke@mail.ru

Jeff Stone (TravelClick)
"STAND OUT FROM THE CROWD! BE YOURSELF!"
www.travelclick.net

B

THE LEARNING EFFECTS OF INTERNSHIPS

Tjeerd Zandberg
(Stenden University)
"STUDENT MANAGERS AND THEIR STRATEGIC INFLUENCE"
tjeerd.zandberg@stenden.com

Roger Andrews
(Escola d'Hoteleria UIB)
"EVALUATING THE COMPETENCIES AND SKILLS ACQUIRED FROM INTERNATIONAL HOSPITALITY PLACEMENTS."
WHO? HOW? AND WHY?"
roger.andrews@uib.es

Maitee Amezqueta
(Zaragoza Hotel Management School)
"BEFORE AND AFTER. ANALYZING HOSPITALITY PLACEMENTS AS A WAY TO EXPERTISE"
amezqueta@hotelschool.es

Une clé USB a été remise aux participants à la conférence. Elle contient les présentations de la plupart de ces ateliers-débats.

A flash drive was given to all the participants in the conference including the presentations of most workshops-debates.

C

RECENT TRENDS IN F&B EDUCATION

Shyam Patiar
(Llandillo College)
"SHOOT THE CHEF"
www.shootthechef.com

Valentina Ivanova
(Moscow State University of Technologies and Management)
"UNIVERSITY AND FOOD INDUSTRY: TIME FOR A DIALOGUE"
Mgutu.iner@rambler.ru

Javier García
(Escuela Superior de Hostelería de Sevilla)
"GASTRONOMÍA, CIENCIA Y SALUD: OBJETIVO CONSEGUIDO"
javiergarcia@esh.rs

HIGHLIGHTS

ALJAFERIA

Pour leur première soirée à Saragosse, les participants à la conférence étaient invités à visiter le Palais de l'Aljaferia, unique témoignage conservé d'un grand édifice de l'architecture islamique en Espagne à l'époque des Taifas. Avec la mosquée de Cordoue et l'Alhambra de Grenade, l'Aljaferia est un parfait exemple d'architecture hispano-musulmane. Les aménagements et agrandissements continus, du XII^e siècle au XVI^e siècle, furent le principal foyer de rayonnement et d'inspiration de l'art mudéjar aragonais.

ALJAFERIA

On the first evening in Zaragoza, the participants were invited to visit the Palacio de la Aljaferia, which is the only conserved testimony of a large building of Spanish Islamic architecture of the era of the Taifas. Together with the Cordoba mosque and the Alhambra in Granada, the Aljaferia is a true example of hispano-muslim architecture. The continuous fitting-out and extensions, from XIIIth to XIVth centuries were the major source of influence and inspiration of mudéjar arts from Aragon.

VISITE DE LA VIEILLE VILLE DE SARAGOSSE

Croisement des cultures romaine, arabe, juive et chrétienne pendant plusieurs siècles, Saragosse offre un très riche patrimoine historique et la ville est un véritable traité d'architecture.

VISIT OF THE OLD CITY OF ZARAGOZA

Crossroads of Roman, Arabic, Jewish and Christian cultures for centuries, Zaragoza offers a very rich historical heritage and the city is a real architecture treatise.

Founded by the Ibers under the name of Salduie on the banks of the Ebro, the city later becomes Roman (Caesaraugusta), Arabic capital (Sarakosta) and the Christian capital of the Kingdom of Aragon which is essential in the building of present-day Spain.

On Sunday the participants could discover the old city of Zaragoza through a very well-documented visit of Nuestra Señora del Pilar basilica, a baroque-style temple hosting Goya's frescoes, of the Roman Theatre Museum and of the Seo Cathedral, a harmonious mixture of styles including the Roman style of the apse,



Fondée par les Ibères sous le nom de Salduie sur les rives de l'Èbre, elle deviendra plus tard romaine (Caesaraugusta), capitale arabe (Sarakosta) et capitale chrétienne du Royaume d'Aragon, qui comprenait au XV^e siècle les territoires de l'Aragon, la Catalogne et de Valence, les îles Baléares, la Sicile, le duché de Naples et les duchés grecs d'Athènes et de Néopatrie, et qui sera essentiel dans la formation de l'actuelle Espagne.



the Mudéjar style of the Parroquieta, the Gothic features of the altarpiece, the Baroque elegance of the tower, and the neoclassical facade.

La journée du dimanche était consacrée à la découverte de la vieille ville de Saragosse. Une visite très documentée a conduit les participants de la Basilique Notre Dame du Pilar, temple baroque abritant des fresques de Goya, au musée du Théâtre Romain et à la Cathédrale Mudéjar de la Seo, harmonieux ensemble de styles architecturaux. Il faut en souligner le style roman de l'abside, la beauté mudéjar du mur de la Parroquieta, le caractère gothique du retable, l'élégance baroque de la tour svelte et le néoclassicisme de la façade.

ZARAGOZA – THE MODERN CITY

The conference was hosted in the Hiberus hotel located on the site of Expo Zaragoza 2008 dedicated to water, near the Convention Centre of Aragon, the Bridge Pavillon designed by the famous British-Iraqi architect Zaha Hadid, the Water Tower which has become the symbol of the exhibition and of modern Zaragoza.

SARAGOSSE - LA VILLE MODERNE

La conférence était hébergée à l'hôtel Hiberus situé dans l'enceinte de l'Expo Zaragoza 2008 consacrée à l'eau, à côté du Palais des Congrès de l'Aragon, du Pavillon-pont imaginé par la célèbre architecte anglo-iraquienne Zaha Hadid, de la Tour de l'Eau devenue le symbole de l'exposition et de la Saragosse moderne.

Lunch in the restaurant El Nautico on the Ebro banks with a view on the XVth century stone bridge (Puente de Piedra). ★

Déjeuner au restaurant El Nautico sur les rives de l'Èbre avec vue sur le pont en pierre (Puente de Piedra) du XV^e siècle. ★



DÎNER DE GALA SUR LES RIVES DE L'EBRE GALA DINNER ON THE EBRO'BANKS

C'est dans la fraîcheur du soir et la brise des rives de l'Èbre que les participants ont clôturé la conférence le soir du 13 juillet 2010 lors d'un dîner de gala au cours duquel les Awards Eurhodip et les prix du Marianne Müller Awards ont été remis. (cf pages 10 à 13).

The participants closed the conference with a gala dinner in the cool and breeze of the Ebro's banks on the night of 13th July. The Eurhodip Awards and the Marianne Muller Awards giving ceremony took place during this closing evening (see pages 10 to 13).





Shyam Patiar, Wolfgang Haas, Chris Foy and Helena Cvikl



A. Riabov (Russia), R. Minasyan (Armenia), G. Corsini (Italy), G. Schipano (Italy)



Lunch in the restaurant El Nautico on the Ebro river bank



Participants from Lithuania, Austria, Belgium, Slovenia, France and Chile in the restaurant El Nautico



Participants from : Chile, Belgium, France, Slovenia, Spain, Italy, Spain, Croatia, Turkey, Austria, United Kingdom



Luis de Lezama, President of Grupo Lezama, Vice President of Eurhodip, with his students from Sevilla



17th Eurhodip Conference • Zaragoza - SPAIN • 10/14 July 2010



PARIS

18TH EURHODIP CONFERENCE
13/17th July 2011



LE LUXE DANS TOUS SES ÉTATS EXPLORING THE WORLD OF LUXURY

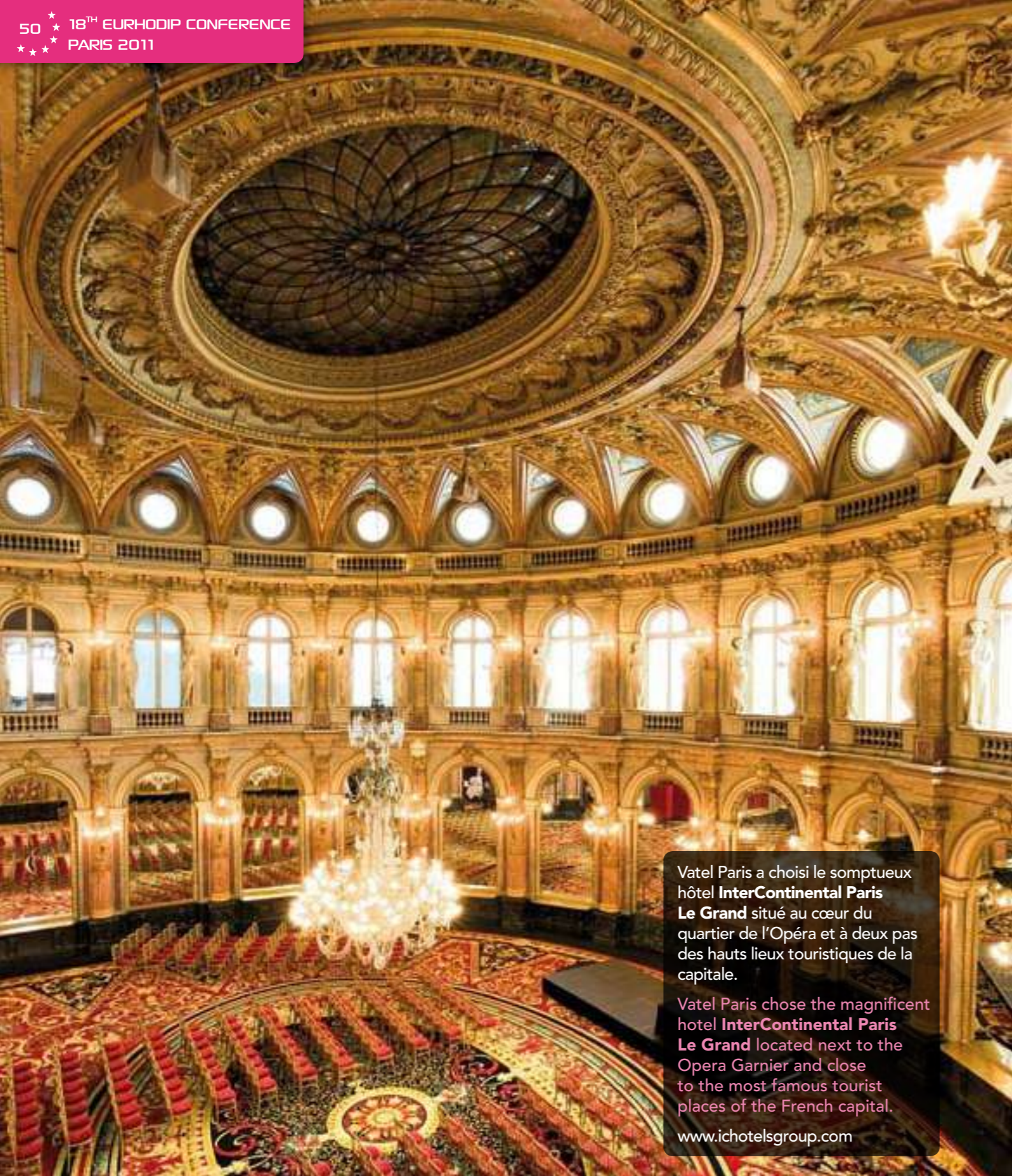
C'est en plein cœur de Paris, Capitale mondiale du Luxe, à proximité du «Triangle d'Or», de ses palais, de ses boutiques de luxe et des plus célèbres monuments de la ville, que nous vous invitons à la 18^e conférence d'Eurhodip.

Right in the heart of Paris, the Capital of Luxury, near the "Triangle d'Or", with its palaces, the luxury boutiques and the most famous monuments of the city, we invite you to the 18th Eurhodip conference.

L'hôtellerie de luxe aujourd'hui :
quelles sont les tendances ?
Comment répondre à la diversité
des attentes d'une nouvelle
clientèle ? Pourquoi le tourisme
de luxe est-il un marché en pleine
mutation, à la fois fragilisé et en
fort développement ? Quels sont
les défis à relever ? Quels sont les
facteurs clés du succès ? Comment
définir la « luxury attitude » ?
Nous poserons ces questions aux
acteurs de l'hôtellerie de luxe lors
de débats et nous analyserons les
enjeux de la formation hôtelière
dans un contexte où capital humain
et innovation sont les clés de la
réussite.

Luxury hotel industry today: what
are the latest trends? How to meet
the variety of expectations of a new
clientele? Why is luxury tourism a
market undergoing massive changes
both vulnerable and fast-expanding?
What are the challenges? Which are
the key success factors? What does
"luxury attitude" refer to?
Luxury hotel industry actors will
be asked these questions during
debates and we will analyze what
are the implications for hotel and
tourism education in a context
where human capital and innovation
are the key to success.





Vatel Paris a choisi le somptueux hôtel **InterContinental Paris Le Grand** situé au cœur du quartier de l'Opéra et à deux pas des hauts lieux touristiques de la capitale.

Vatel Paris chose the magnificent hotel **InterContinental Paris Le Grand** located next to the Opera Garnier and close to the most famous tourist places of the French capital.

www.ichotelsgroup.com



Les conférences et débats se tiendront à **Eurosites Georges V**, dans le plus prestigieux quartier d'affaires de Paris.

Conferences and discussions will take place in **Eurosites Georges V**, in the most prestigious business district of Paris.

www.eurosites.fr



LES TEMPS FORTS DE LA CONFÉRENCE

MERCREDI 13 JUILLET

- Arrivée et accueil des participants
- Soirée d'accueil : Dîner et Gala d'anniversaire des 30 ans de Vatel

JEUDI 14 JUILLET

- Défilé du 14 juillet sur les Champs Elysées
- Déjeuner champêtre à Versailles
- Visite du Château de Versailles
- Réunion du Conseil d'Administration à Versailles
- Soirée libre

VENDREDI 15 JUILLET

- Ouverture officielle de la conférence
- Trois débats organisés avec :
 - > les Directeurs Généraux de l'industrie hôtelière de luxe
 - > les responsables des Ressources Humaines de l'industrie hôtelière de luxe
 - > les responsables des grandes marques
- Dîner dans le cœur historique de la capitale

SAMEDI 16 JUILLET

- Concours Marianne Muller Award 2011
- Assemblée Générale
- Présentation conférence 2012
- Réunion du nouveau conseil d'administration
- Après-midi libre
- Dîner de gala sur la Seine à bord d'un bateau-mouche

DIMANCHE 17 JUILLET

Départ des participants

HIGHLIGHTS OF THE CONFERENCE

WEDNESDAY 13TH JULY

- Welcome of the participants
- Special welcome dinner: Vatel's 30th anniversary gala

THURSDAY 14TH JULY

- 14th July parade on the Champs Elysées
- Lunch in Versailles
- Visit of the Palace of Versailles
- Meeting of the Board of Directors in Versailles
- Free evening

FRIDAY 15TH JULY

- Official opening of the conference
- Three debates organized with:
 - > luxury hotel industry General Managers
 - > luxury hotel industry Human Resources Managers
 - > luxury industry managers
- Dinner in the historical heart of the French capital

SATURDAY 16TH JULY

- Marianne Muller Award 2011
- Annual General Meeting
- Presentation of 2012 conference
- Meeting of the new board of directors
- Free afternoon
- Gala dinner on the Seine River on a "bateau-mouche"

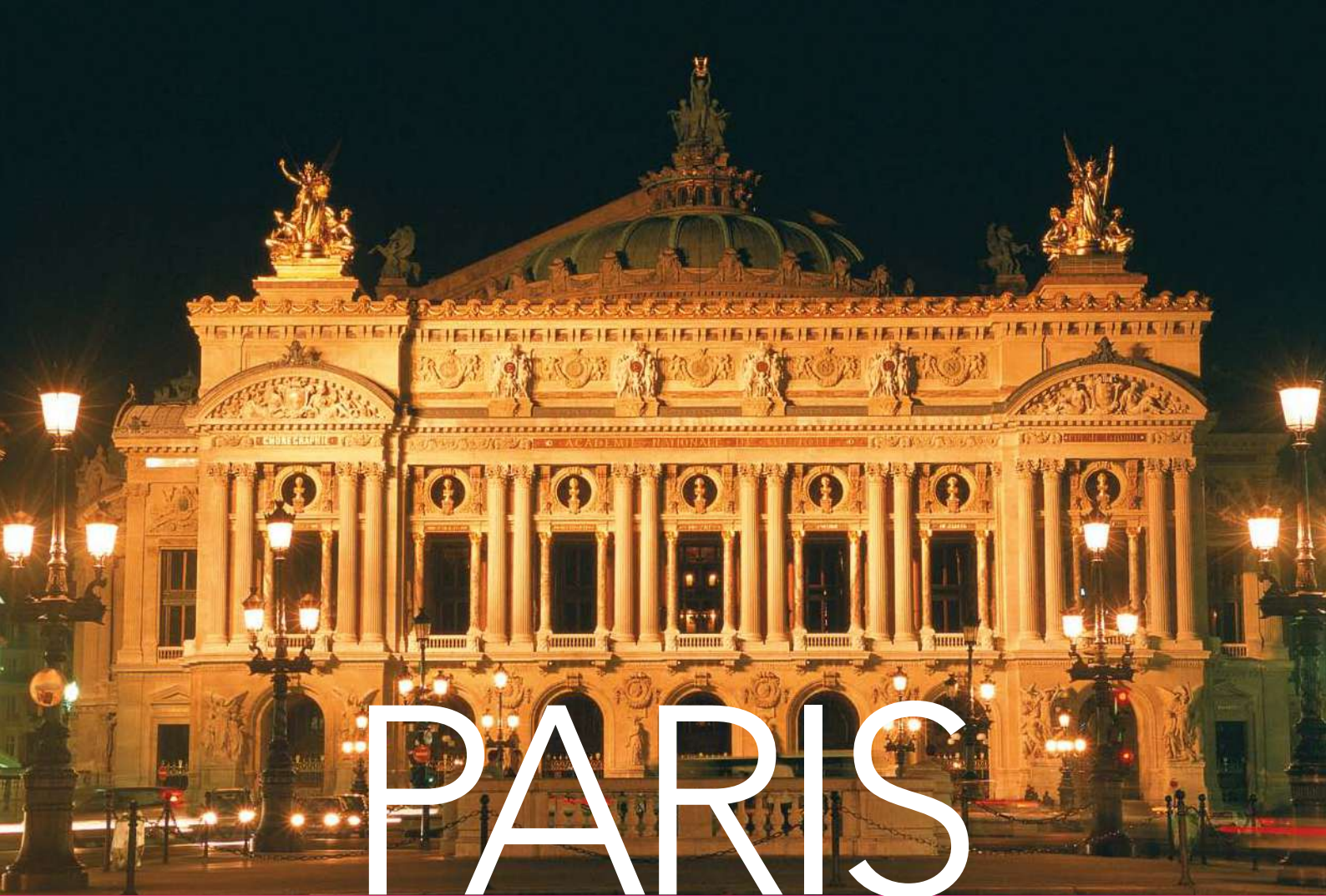
SUNDAY 17TH JULY

Departure of the participants

La célébration du 14 juillet commémorant la Prise de la Bastille, et les festivités qui l'accompagnent vous plongeront au cœur de l'histoire de Paris et de la culture française.

The national celebration of 14th July - the Bastille Day - and its festivities will take you to the heart of the history of Paris and of French culture.





PARIS

18TH EURHODIP CONFERENCE
13/17TH July 2011

LE LUXE DANS TOUS SES ÉTATS
EXPLORING THE WORLD OF LUXURY



V
VATEL
PARIS
International Business School
Hotel & Tourism Management



WWW.EURHODIP.COM