

**Zeitschrift:** Schweizer Hotel-Revue = Revue suisse des hotels  
**Herausgeber:** Schweizer Hotelier-Verein  
**Band:** 39 (1930)  
**Heft:** 20

**Artikel:** Le choix d'un directeur d'hôtel  
**Autor:** [s.n.]  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-541004>

#### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

#### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

#### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 19.02.2026

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

# REVUE SUISSE DES HOTELS

## SCHWEIZER HOTEL-REVUE

Bâle, 15 mai 1930

N° 20

Basel, 15. Mai 1930

N° 20

### Pour le tourisme en Suisse

Nous répétons une fois de plus que la Suisse, pays de grand mouvement touristique, ne fait pas assez pour appuyer cette industrie. Les milieux « compétents » semblent fermer les yeux sur ce qui se passe en dehors de nos frontières. Trop nombreux sont chez nous ceux qui croient dur comme fer que nous n'avons pas à nous inquiéter des progrès d'autrui, comme si, dans les compétitions touristiques internationales, on nous avait proclamés hors concours avec médaille d'honneur.

Et pourtant nos dirigeants devraient savoir que les gouvernements étrangers ne se contentent pas de soutenir leur tourisme national en lui octroyant quelques centaines de milliers de francs; ce sont des millions, et souvent beaucoup de millions, qu'ils consacrent chaque année aux efforts de propagande. Chez nous, on a l'air de croire que tout l'argent ainsi dépensé ne profite qu'à l'hôtellerie. Ailleurs, on sait que ces subventions considérables profitent au pays dans son ensemble, à ses industries, à ses commerces, à son agriculture et à sa viticulture, à ses entreprises de transport. On s'Imagine volontiers à l'étranger qu'en Suisse l'Etat fait des sacrifices énormes pour le tourisme; on y cite même fréquemment des chiffres sensationnels, sans se douter que ces fonds proviennent presque totalement de l'initiative privée.

M. Paul Dosin, conseiller général du Touring-Club de Belgique pour le Hainaut, écrivait dernièrement dans *l'Etoile belge*, de Bruxelles :

« Le touriste est un peu mouton de Panurge. Il veut voir ce que les autres ont vu, ce dont on parle et ce dont on lui re-parle constamment. Qu'il voyage pour son agrément ou pour ses affaires, l'Américain venu en Europe voudra visiter les sites dont ou lui aura vanté cent fois la splendeur et il prolongera son séjour là où il trouvera le confort auquel il tient pour ses déplacements. A ce point de vue, on peut m'en croire, chacun devient de plus en plus Américain. Cela veut dire simplement que l'industrie du tourisme doit avoir, pour prosperer, de belles choses à montrer d'abord, des moyens commodes et agréables d'y accéder ensuite et enfin des établissements capables de recevoir confortablement les visiteurs. Le touriste est un spectateur de théâtre qui dédaignera le tableau de scène, si intéressant et si beau soit-il, si on lui refuse un bon fauteuil dans une salle bien garnie et bien chauffée, pourvue pour l'ent'reacte d'un buffet qui ne laisse rien à désirer. »

« La vogue d'une région tient essentiellement à trois choses: à ses curiosités de tous genres, à ses routes et à ses chemins de fer, à ses hôtels. »

En Suisse, nous avons partout des curiosités naturelles, historiques, artistiques, architecturales. Plusieurs parmi nos grandes industries sont elles-mêmes des attractions pour l'étranger. Mais faisons-nous assez connaître tout cela au dehors? Nous qui vivons constamment entourés de ces merveilles, nous nous figurons que tout le monde, dans tous les pays, doit les connaître comme nous. Profonde naïveté! Coûteuse erreur!

Nos routes sont en général belles, bien entretenues, et l'afflux croissant des touristes automobilistes venant des pays les plus divers démontre qu'on commence à le savoir ailleurs. Mais que faisons-nous nous-mêmes pour le faire savoir davantage encore? — Quant à nos chemins de fer, ils sont connus bien loin à l'étranger par leur confort, leur propéreté, la régularité de leurs services et surtout par leurs tarifs défiant toute concurrence!

L'hôtellerie est volontiers critiquée chez nous, un peu moins peut-être qu'il y a une vingtaine d'années toutefois, parce que la crise touristique de guerre et d'après-guerre a ouvert bien des yeux; mais on se montre volontiers discourtois à son égard et même

injuste. Ne lisions-nous pas l'autre jour, par exemple, dans un article émanant d'un journaliste connu de la ville fédérale, que l'hôtellerie suisse a reçu de la Confédération un secours de *vingt millions*? ... Les « erreurs » de ce calibre, voulues ou non, ne sont pas si rares.

Ecouteons cependant ce que dit de l'hôtel le collaborateur précité de *l'Etoile belge*:

« On ne se représente pas souvent quel facteur d'attraction un bel hôtel constitue pour un endroit réputé. A notre avis, il est de nature à augmenter considérablement le nombre des visiteurs. A tel point que je pourrais aisément citer un certain nombre de lieux, tant chez nous qu'à l'étranger, où les touristes se donnent rendez-vous en grand nombre, parce qu'il s'y trouve des hôtels en vogue, alors qu'on n'y voit ni monuments remarquables, ni sites dignes d'être signalés. L'hôtel-restaurant est un facteur primordial de succès touristique.

« On l'a si bien compris en France que groupements privés et pouvoirs publics ont conjugué leurs efforts en ce domaine pour améliorer une situation qui jadis laissait fortement à désirer. Aujourd'hui, grâce au Touring-Club de France, aux compagnies de chemins de fer, aux sociétés hôtelières et au gouvernement, notre grande voisine a su se transformer ses auberges et s'ériger des installations modernes sur tous les points attrayants de son territoire. Et cela pour le plus grand profit de sa population tout entière. »

Comme conclusion de ces quelques réflexions, disons-nous bien que notre belle Suisse, que nous croyons connue et admirée dans tout l'univers, est ignorée totalement ou presque de l'immense majorité des étrangers, en faisant abstraction des pays limitrophes; disons-nous bien par conséquent que notre propagande est radicalement insuffisante, parce qu'insuffisamment appuyée par les pouvoirs publics et partant déplorablement plus faible que celle des pays concurrents, où l'initiative privée est puissamment soutenue par l'Etat lui-même.

Disons-nous bien qu'il y a encore chez nous des améliorations nécessaires dans la façon dont sont transportés nos visiteurs et surtout dans les tarifs qui leur sont appliqués.

Disons-nous bien que nos hôtels, tant jalouxés et si volontiers ridiculisés plus ou moins, sont un facteur essentiel, une condition sine qua non de la prospérité de notre tourisme, donc de la prospérité générale; qu'ils méritent par conséquent plus d'égards de la part des milieux dirigeants comme de la part de la presse et de tous ceux qui comprennent la valeur économique de notre tourisme national.

En ce qui concerne les efforts pour le tourisme, l'étranger nous cite souvent en exemple, parce qu'il ne connaît pas le dessous des choses; c'est nous qui, sous de multiples rapports, avons à chercher à l'étranger des exemples profitables. Mg.

### Le choix d'un directeur d'hôtel

Nous lisons dans le *Directeur français d'hôtels et de restaurants*:

Le choix d'un directeur donne quelquefois beaucoup de soucis à celui ou à ceux qui en ont la charge et nous comprenons que l'on doive s'entourer de toutes les garanties possibles: honorabilité, références, compétence, qualités morales, etc. Mais il nous paraît exagéré de s'arrêter à des détails qui, certes, ont leur importance, mais qui, mis en avant avec insistance, nous paraissent tout simplement ridicules. J'ai vu, par exemple, un de mes collègues évincé parce qu'il portait des lunettes et je vous assure qu'il ne les portait pas par coquetterie.

La grande importance attribuée au physique du directeur me paraît, lorsqu'elle

provoque un veto comme dans beaucoup de cas, une chose contraire au bon sens.

Il est évident qu'un directeur d'hôtel doit être un homme au physique normal, d'allures correctes dans ses manières comme dans la façon de se vêtir; mais point n'est besoin d'avoir la taille d'un curiassier, ni la beauté d'un Apollon pour bien diriger un hôtel. Un chef de maison doit paraître devant sa clientèle, c'est entendu; il a cependant d'autres soucis et d'autres responsabilités et ici, à mon avis, ce sont les qualités morales et professionnelles qui prédominent.

Il y a une vingtaine d'années, on demandait surtout du directeur d'hôtel de se bien présenter et de parler les langues. La technique hôtelière de l'époque n'en exigeait pas plus. Il n'en est plus de même aujourd'hui. Un directeur d'hôtel est à présent un chef d'industrie au coefficient de 8/10, car 2/10 sont bien suffisants pour le reste.

Ai-je besoin de vous citer quelques grands hôteliers, devant la compétence desquels tout le monde s'incline, qui ont été de bons directeurs et qui pourtant n'avaient pas le type que l'on recherchait tant et que souvent l'on recherche encore. Cela m'amène à conclure que l'on ne doit pas choisir un directeur sur sa bonne mine et sa taille, mais établir sa valeur générale en mettant chaque chose à sa place.

On aura toujours la ressource de choisir un portier imposant; cela, j'en conviens, fait fort bel effet.

A Lausanne et à Montreux, les apprentis de cuisine reçoivent un enseignement théorique complet et leur formation pratique s'effectue dans les hôtels.

L'enseignement culinaire théorique, réparti sur deux semestres, comprend la connaissance des ustensiles de cuisine, des appareils de cuisson et des combustibles, ainsi que celle des matières premières: viandes, gibier, volailles, poissons, légumes, fruits et conserves, condiments, etc.; la technique de la préparation des mets et du découpage des viandes et volailles; l'établissement d'un livre de recettes culinaires et de menus; la comptabilité culinaire, sous forme d'exercices de calcul de prix de revient et de détermination du bénéfice; des visites de cuisines de grands hôtels, d'une boucherie, avec démonstration de la qualité des viandes et de leur découpage, d'un magasin de comestibles, d'un frigorifique, d'un abattoir modèle pendant l'opération de l'abattage, etc.

Après cette préparation théorique et technique par un enseignement approprié et la formation au travail pratique dans un bon hôtel, il y a de sérieuses garanties pour que la grande majorité des apprentis possèdent de bonnes connaissances culinaires assurant leur placement. Et c'est le cas!

Mais en dehors des grands centres hôteliers où l'enseignement théorique, technique et comptable, est organisé méthodiquement, — et cela n'existe qu'à Lausanne et à Montreux dans le canton de Vaud — il y a les stations hôtelières de moindre importance, puis les petites villes, où les apprentis ne reçoivent aucune préparation théorique et surtout comptable, car ils sont trop peu nombreux pour l'organisation de semblables cours à leur intention.

Aussi n'est-il pas surprenant qu'un certain nombre d'apprentis de cuisine issus de ces localités soient insuffisamment aptes à l'exercice de leur profession et qu'ils constituent le bataillon des démi-valeurs, qui ne trouvent pas facilement à se placer en qualité de cuisiniers et plus tard de chefs. A notre avis, c'est là la raison primordiale du chômage qui sévit périodiquement sur le marché de la main-d'œuvre culinaire. Il n'y a pas trop de cuisiniers qualifiés, mais un nombre excessif de cuisiniers quelconques, qui ne deviendront jamais des professionnels qualifiés ...

Ceci dit, nous croyons intéresser nos lecteurs en donnant quelques renseignements sur les derniers examens de fin d'apprentissage à Montreux, les 2, 3, 4, 7, 8 et 9 avril dernier, pour les cuisiniers et les sommeliers de la partie orientale du canton de Vaud.

Le conseil d'administration du Kursaal avait obligamment mis à la disposition des examinateurs et des candidats les cuisines et une salle à manger de cet établissement.

Les apprentis cuisiniers étaient répartis en six équipes et 31 ont subi avec succès les épreuves réglementaires. La matinée, dans les locaux de la Société industrielle et commerciale, ils étaient examinés sur la technologie culinaire et la comptabilité professionnelle (prix de revient); l'après-midi avaient lieu les examens pratiques, consistant en la préparation d'un dîner complet, dont chaque candidat, en général, devait confectionner deux plats.

Sur ces 31 apprentis cuisiniers, on comptait cinq Vaudois et 26 Confédérés (aucun étranger). Un apprenti venait de Chexbres, huit de Vevey, de la Tour-de-Peilz et du Mont-Pèlerin, quatre de Leyzin et 18 de Montreux et environs. Le jury était formé de MM. Rob. Mojonnet, hôtelier, Léon Virello et Ch. Ropraz, chefs de cuisine à Montreux. Les meilleurs résultats ont été obtenus par les apprentis de l'hôtel des Trois-Couronnes à Vevey et par celui de la clinique du Mont-Pèlerin. Ce dernier, précédemment garçon de cuisine, intelligent et appliqué, avait été engagé comme apprenti sans avoir à payer le denier d'apprentissage habituel.

Deux constatations s'imposent. D'abord celle du très petit nombre de Vaudois qui