



ENTE BILATERALE INDUSTRIA TURISTICA

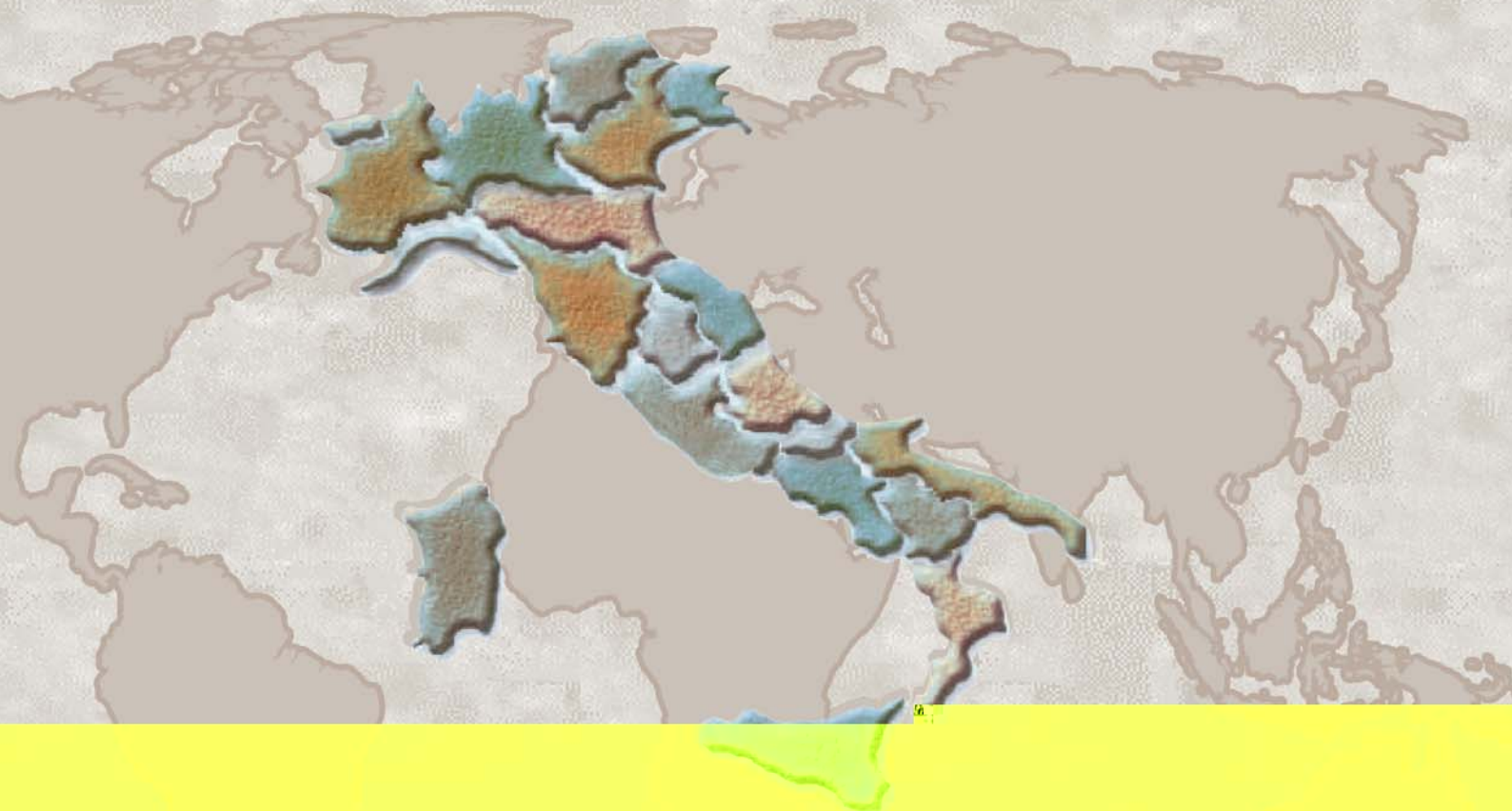


CONFINDUSTRIA AICA
Associazione Italiana Catene Alberghiere



FEDERTURISMO
CONFINDUSTRIA

CGIL



Il turismo italiano e le nuove generazioni, un'indagine sul comparto alberghiero



Il turismo italiano e le nuove generazioni, un'indagine sul comparto alberghiero

Progetto di ricerca promosso da
E.B.I.T., Ente Bilaterale Industria Turistica

e realizzato da
Risposte Turismo srl

Responsabile Scientifico
Francesco di Cesare

Coordinamento Operativo
Anthony A. La Salandra

L'Ente Bilaterale dell'Industria Turistica (E.B.I.T.), costituito il 7 giugno 2000 da Federturismo Confindustria, con l'adesione di Confindustria AICA, e dalle Organizzazioni Sindacali dei lavoratori del settore FILCAMS-CGIL, FISASCAT-CISL e UILTuCS-UIL, è lo strumento individuato dalle Parti stipulanti il CCNL Industria Turistica per la programmazione e l'organizzazione di relazioni sul quadro economico e produttivo del settore, per il monitoraggio e la rilevazione permanente dei fabbisogni professionali e formativi del settore e per l'elaborazione di proposte in materia di formazione e qualificazione professionali.

Le ricerche di settore

In attuazione di quanto stabilito dalle Parti sociali nel CCNL, l'E.B.I.T. ha svolto studi e ricerche apprezzate non solo nel settore, ma anche a livello accademico ed istituzionale. È il caso di **"Turismo: Prospettive & Governance - Proposte per uno sviluppo competitivo del Sistema Italia"**, dalla cui analisi del settore è emerso un quadro ricco di criticità: la stagionalità della domanda, la frammentazione del tessuto produttivo, l'inadeguatezza dell'organizzazione formativa, l'insufficiente attenzione della politica. Elementi, questi, che permettono di comprendere i motivi di uno sviluppo del turismo inferiore alle sue grandi potenzialità.

L'importanza del lavoro competente

Dallo studio è emersa anche una forte rilevanza attribuita, dalle imprese intervistate, al lavoro competente, vettore di competitività delle imprese e di occupabilità dei lavoratori. Il tema è stato approfondito nella successiva indagine **"Per un lavoro competente - La formazione professionale come leva di sviluppo del turismo"**.

In questa analisi sono state rilevate le carenze di conoscenze e di profili professionali nel settore turistico, mentre un capitolo è stato dedicato all'uso che le aziende fanno dei fondi dedicati alla formazione, in particolare del Fondo interprofessionale Fondimpresa. Nonostante le aziende riconoscano una certa importanza alla formazione continua dei propri dipendenti, ancora oggi non utilizzano adeguatamente l'opportunità di questi finanziamenti.

La Formazione continua

L'E.B.I.T. ha, pertanto, avviato una serie di iniziative per incoraggiare le aziende della filiera turistica a sfruttare questa opportunità, promuovendo costantemente **Piani Formativi** sugli Avvisi di Fondimpresa. L'E.B.I.T. ha inoltre predisposto un servizio di assistenza, soprattutto per la fase iniziale di accesso ai finanziamenti per la formazione e l'aggiornamento professionale dei propri dipendenti, momento in cui gran parte delle aziende intervistate hanno manifestato maggiore difficoltà.

L'attenzione verso le nuove generazioni del settore

Il tema della Formazione continua è molto sentito anche dai giovani lavoratori del comparto turistico-alberghiero, come è stato rilevato dall'ultimo lavoro di E.B.I.T. "**Il turismo italiano e le nuove generazioni, un'indagine sul comparto alberghiero**". Lo studio, condotto in collaborazione con E.B.I.T. Veneto e la società Risposte Turismo, ha voluto mettere in luce valutazioni, problematiche e prospettive future di questo specifico segmento del mercato del lavoro, sia dal punto di vista delle aziende che da quello dei giovani. L'indagine costituisce, quindi, un importante spunto dal quale partire per una migliore impostazione delle condizioni per fare "nuova" impresa.

Il lavoro della Commissione per le Pari Opportunità

Uno dei compiti che la contrattazione ha assegnato all'E.B.I.T. è quello di analizzare l'evoluzione qualitativa e quantitativa dell'occupazione femminile; a tal fine è stata istituita in seno all'Ente la **Commissione per le Pari Opportunità** che, utilizzando fonti statistiche e di ricerca diretta, rende conto degli andamenti dell'occupazione maschile e femminile nel settore, anche e soprattutto rispetto ai livelli di inquadramento professionale e alla tipologia di rapporti di lavoro utilizzati. L'impegno della Commissione nello svolgimento dei propri compiti ha portato alla realizzazione dell'indagine su "**Le Pari Opportunità nel settore dell'industria turistica**", la cui Prefazione è stata scritta dalla Consigliera Nazionale di Parità, Alessandra Servidori.

La Commissione Apprendistato

In E.B.I.T. è stata inoltre istituita la **Commissione Apprendistato**, a cui le aziende possono rivolgersi per richiedere il parere di conformità per assumere apprendisti a seguito di un percorso formativo in cui il giovane, con la supervisione di un tutor aziendale qualificato, acquisisce competenze di base, trasversali e tecnico-professionali relative alla qualifica scelta. Sull'argomento, l'E.B.I.T. ha realizzato il Cd-rom "**Analisi dinamica e contesto normativo, contrattuale (1997/2007) sul contratto di Apprendistato**".

Gli Osservatori dell'E.B.I.T.

L'E.B.I.T. vanta al proprio interno due importanti Osservatori:

- **Osservatorio sulla Legislazione turistica**, primo Osservatorio sul tema istituito in Italia, per la consultazione di tutte le leggi sulla legislazione turistica italiana e il confronto tra tutte le tipologie di leggi turistiche di ciascuna Regione;
- **Osservatorio sulla Contrattazione collettiva nazionale e di secondo livello**, un importante archivio, in costante aggiornamento, contenente i contratti nazionali ed aziendali.

La Sicurezza del lavoro e le leggi

Inoltre, tutta la Normativa in materia di sicurezza del lavoro è stata raccolta dall'E.B.I.T. in un Cd-rom su "**Salute e sicurezza - Vademecum per i lavoratori e le lavoratrici del settore Turismo**".

Gli Enti Bilaterali Territoriali

In questi anni l'E.B.I.T. ha potenziato la propria rete territoriale attraverso la costituzione di Enti Bilaterali Territoriali sia in forma regionale che provinciale, il cui operato è riassunto nella pubblicazione "**Le attività degli Enti Bilaterali**".

*Il Fondo Sostegno al
Reddito per le aziende
in difficoltà*

Con l'obiettivo di offrire supporto al reddito dei lavoratori dipendenti di imprese turistiche che, per crisi e/o ristrutturazione e/o riorganizzazione aziendale, sono interessate da periodi di sospensione dell'attività, l'E.B.I.T. è l'Ente che interviene attraverso l'utilizzo dei Fondi accantonati per il **Sostegno al Reddito**, Fondo costituito in data 1 aprile 2008.

Ulteriori informazioni: www.ebitnet.it

I nostri recapiti: Tel. 06 59 14 341
Fax 06 59 10 670
ebit@ebitnet.it

Il turismo italiano e le nuove generazioni, un'indagine sul comparto alberghiero

INDICE GENERALE

09 Introduzione a cura della Presidenza

1 Capitolo 1. Le aziende alberghiere

07 1.1 Il campione delle aziende alberghiere

12 1.2 I giovani nell'organico delle aziende alberghiere

19 1.3 I risultati dello studio sulle aziende

2 Capitolo 2. Gli studenti delle scuole secondarie

29 2.1 Il campione degli studenti delle scuole secondarie di area turismo

33 2.2 Motivazioni, esperienze, scelte, intenzioni e conoscenze degli student
indagati

44 2.3 Il mercato del lavoro visto con gli occhi degli studenti in uscita

3 Capitolo 3. I giovani lavoratori nelle aziende alberghiere

46 3.1 Il campione dei giovani lavoratori nelle aziende alberghiere

49 3.2 La posizione in azienda dei giovani lavoratori del campione

51 3.3 Opinioni, criticità ed esperienze dei giovani lavoratori

55 3.4 La situazione e le prospettive dei giovani lavoratori

62 Conclusioni a cura della Presidenza

Introduzione a cura della Presidenza

Interrogarsi sul futuro dell'industria turistica comporta riflettere in modo approfondito sulle prospettive che essa può offrire alle nuove generazioni, sulle dinamiche che possono attivarsi nei meccanismi di selezione ed inserimento professionale nelle aziende del comparto, sull'approccio, le idee e le propensioni che i potenziali entranti nel mondo del lavoro hanno nei confronti del sistema turistico.

La situazione attuale e prospettica del mercato del lavoro come indice della possibile prosperità del macrosettore turistico

Si tratta, in sostanza, di porre al centro dell'attenzione non solo e non tanto le dinamiche domanda-offerta attraverso le più classiche dimensioni quantitative, quanto la cruciale situazione, attuale e prospettica, del mercato del lavoro in ambito turistico, ricordando lo straordinario impatto che la professionalità e la capacità del personale impiegato nelle aziende di servizi hanno sulle performance di queste ultime.

Un tema di questo genere però è quanto mai vasto e variegato, e pertanto non di certo affrontabile nell'ambito di uno studio che, per limiti ed opportunità di tempo e risorse, non può candidarsi ad esplorarne tutte le sfaccettature e le implicazioni possibili. Preferibile, pertanto, è identificare una direzione di ricerca specifica, esplorarla nel miglior modo possibile e contribuire all'acquisizione di conoscenza aggiornata sul tema fornendo un tassello di una ben più ampia costruzione.

Le relazioni tra aziende turistiche e giovani lavoratori o in cerca di un primo impiego al centro dell'approfondimento

E.B.I.T. - Ente Bilaterale Industria Turistica, che costituisce lo strumento individuato dalle Parti stipulanti il CCNL Industria Turistica per la programmazione e l'organizzazione di relazioni sul quadro economico e produttivo del settore, per il monitoraggio e la rilevazione permanente dei fabbisogni professionali e formativi del settore e per l'elaborazione di proposte in materia di formazione e qualificazione professionali, ha scelto di realizzare un nuovo lavoro di approfondimento - che si aggiunge ai numerosi altri già realizzati - per fotografare lo scenario attuale delle relazioni tra aziende turistiche e giovani lavoratori o in cerca di un primo impiego.

Lo ha fatto affidando il progetto di ricerca a Risposte Turismo, e condividendo con il team di lavoro un taglio specifico, un focus ben chiaro, capaci di assicurare al percorso di indagine fattibilità realizzativa e affidabilità nei risultati.

Il comparto alberghiero come focus in rappresentanza dell'intera industria turistica

Prima scelta caratterizzante il progetto è stata quella di concentrare l'attenzione sul comparto alberghiero: consapevoli che non si tratti certo dell'intero universo industriale turistico, si è partiti dall'evidenza che rappresenti comunque una delle principali espressioni dell'industria stessa, capace di essere pertanto non solo autoreferenziale ma anche cartina al tornasole di quanto accade nel resto di essa. Lo si è fatto cercando

di mettere nel mirino tanto le aziende single-unit, ancora decisamente la maggioranza in Italia, quanto le catene, che aumentano di anno in anno la propria penetrazione nel sistema di offerta ricettiva del Paese.

*Gli studenti
del 4° e 5° anno
delle scuole tecniche e
professionali
per il turismo*

La seconda scelta guida nell'analisi è rappresentata dall'aver voluto indagare percezioni, giudizi, intenzioni ed esperienze appartenenti agli studenti del 4° e 5° anno delle scuole tecniche e professionali per il turismo, così da avere uno spaccato specifico dei fruitori del sistema formativo italiano specializzato nel turismo, rimandando magari ad altra indagine l'ascolto e l'osservazione di chi sceglie di frequentare corsi universitari e master dedicati al macrosettore di cui ci si sta occupando.

*I giovani
lavoratori
under 30*

Altro filtro selezionato per procedere nell'indagine è quello dell'età massima, fissata in 30 anni, dei giovani già impiegati e dei quali si è ritenuto utile ascoltare, anche in questo caso, pareri, racconti, intenzioni.

Attraverso i citati filtri si è stati quindi in grado di individuare tre gruppi di soggetti da coinvolgere nel progetto: le aziende alberghiere (per tramite dei responsabili delle risorse umane o dei direttori d'albergo o degli imprenditori), i giovani lavoratori in esse impiegati, gli studenti degli ultimi anni delle scuole tecniche e professionali per il turismo.

*L'analisi è stata
condotta preferendo
l'ascolto diretto
di un campione
alla raccolta di
statistiche già
pubblicate
in altri studi*

Il coinvolgimento, e dunque l'ascolto, sono stati assicurati attraverso due classici strumenti per questo genere di indagini: il questionario e l'intervista. Il primo, sviluppato in tre distinte versioni per ciascuno dei tre segmenti target, è stato reso disponibile - e pertanto compilabile - online e diffuso attraverso la rete delle sedi E.B.I.T. regionali e territoriali oltre che con la collaborazione di AICA e Confindustria Alberghi, degli uffici di Federturismo Veneto e delle sezioni territoriali Venete di Confindustria Turismo. Per quanto riguarda gli studenti, si è invece potuto contare sulla collaborazione di presidi e docenti e si è inoltre scelto di favorire una circolazione spontanea attraverso i social network sostenuta anche dall'appoggio di alcuni portali rivolti agli studenti.

Relativamente alle interviste, si è inteso cogliere ulteriori sfumature e approfondire determinati aspetti - non possibile per il tramite dei soli questionari - dialogando con alcuni referenti aziendali e giovani lavoratori (nel report sono contenuti alcuni quadri di sintesi di tali colloqui).

Il focus Veneto

Da ultimo, per quanto riguarda le scelte di metodo, va sottolineato come, in coincidenza della recente attivazione della sede regionale di E.B.I.T., si sia deciso di riservare una speciale attenzione al Veneto, aumentando gli sforzi nella fase di raccolta dei dati e di incontro con gli interlocutori, elaborando alcune informazioni esclusivamente riferite a questa regione, e ponendole a confronto con il quadro nazionale.

*I punti critici rilevati
come problematiche da
gestire e opportunità
da cogliere*

Come il lettore potrà constatare leggendo i contenuti del report, emergono risultati interessanti che, seppur nella diversità dei casi e dei punti di vista, consentono di individuare alcuni punti critici, da considerare al tempo stesso nella loro valenza di problematiche da gestire così come in quella di opportu-

nità da cogliere. Si va dalla percezione che oggi si ha del lavoro nell'industria turistica alle prospettive che le aziende alberghiere sono in grado di offrire; dalle modalità di approccio all'impiego e aspettative dei più giovani ai criteri che più orientano i meccanismi di selezione da parte delle aziende; dall'adeguatezza o meno del sistema scolastico a preparare i giovani per un primo inserimento nel mondo del lavoro alle peculiarità delle aziende alberghiere indipendenti rispetto alle catene. In una fase congiunturale come quella attuale, caratterizzata da una crisi economica su scala mondiale che sembra iniziare ad attenuarsi per lasciare spazio ad una nuova stagione di crescita, i modelli organizzativi e le conseguenti scelte sul piano occupazionale possono subire cambiamenti e brusche sterzate in ragione di visioni strategiche meno chiare, più prudenti e difensive.

Lo studio come una istantanea dell'oggi da adoperare per riflettere sulle scelte di domani

È pertanto fondamentale fotografarli per restituire un'istantanea che abbia al tempo stesso il valore di un colpo d'occhio sul presente ma anche di quello di un segnale di possibili futuri andamenti. Ed è comunque indispensabile ribadire - e contiamo di aver contribuito attraverso questo lavoro - la crucialità dell'inserimento di nuovi giovani professionisti nelle aziende alberghiere (e turistiche in generale) e della di loro adeguata formazione (tanto tecnica quanto caratteriale e personale) per sostenere l'intera dinamica competitiva nazionale in un comparto ad elevata intensità di servizio.

Concludiamo questa introduzione ringraziando tutti gli imprenditori, i manager e referenti aziendali, i giovani lavoratori e gli studenti, così come gli altri professionisti che hanno voluto contribuire attivamente al lavoro fornendo risposte e assicurando tempo e disponibilità per il buon fine dell'indagine. Un sentito grazie anche alla Segreteria dell'E.B.I.T., *Doris Giovanna Giordano* per il coordinamento, *Silvia Verzili* e *Rita Rinaldi*, che si è adoperata per rendere possibile la realizzazione di questo studio.

Il Vice Presidente E.B.I.T.
Giorgio De Pascale

Il Presidente E.B.I.T.
Emilio Fagnoli

L'avvio della presentazione dei contenuti del lavoro (suddivisa, come chiarito nell'introduzione, in tre capitoli in accordo con le categorie di soggetti indagati ed ascoltati) è affidato alle risultanze dell'analisi compiuta su un campione di aziende alberghiere, sparse sul territorio nazionale ma sempre con una maggiore incidenza della regione Veneto stante le scelte di metodo e gli obiettivi di partenza. Aziende alberghiere individuate - nella costruzione del campione per l'invio dei questionari così come per la realizzazione di interviste - con la volontà di dare voce sia a quelle indipendenti, ancora nettamente prevalenti nel panorama dell'hôtndipon de350 affi-.r

za di chi ha compilato il questionario, e la distribuzione (totale Italia e solo Veneto) tra hotel indipendente o appartenente a catene.

Grafico 1.1
La distribuzione per aree del Paese delle aziende del campione

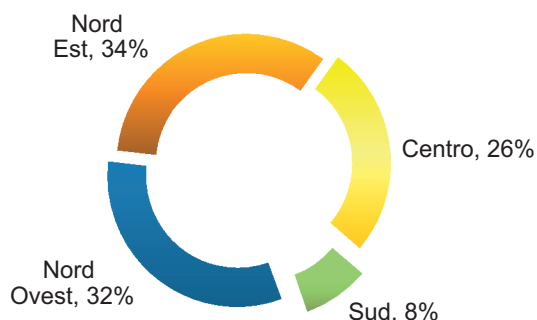


Grafico 1.2
Ruolo/area di appartenenza di chi ha compilato il questionario

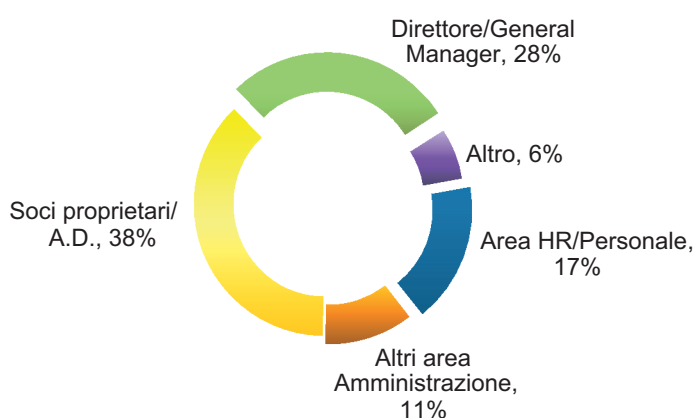
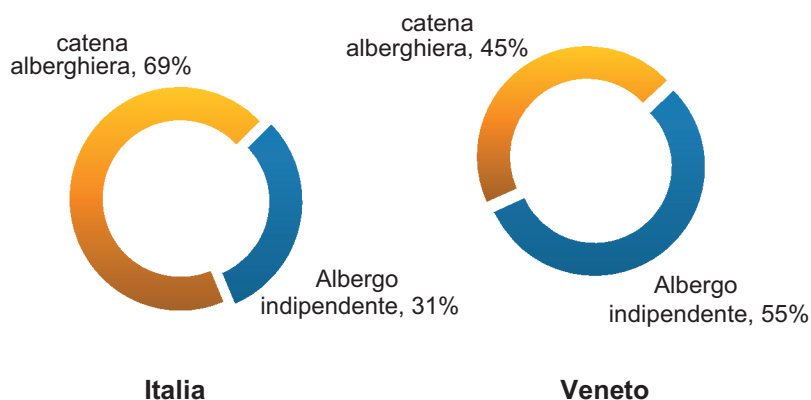


Grafico 1.3
Tipologia di azienda alberghiera, distribuzione Italia e Veneto

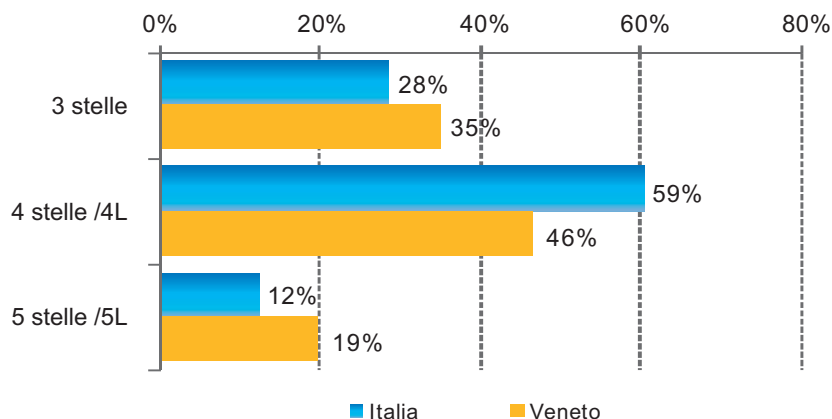


Si è cercato di fotografare al meglio le realtà operative che costituiscono il campione così da consentire al lettore una maggiore contestualizzazione dei risultati così come di produrre eventuali altre elaborazioni filtrate in ragione di alcune caratteristiche specifiche. Una di esse, ad esempio, è l'appartenenza, secondo la classificazione per stelle, ad una o altra categoria.

Il grafico 1.4 mostra come sul totale Italia il 59% sia rappresentato da strutture a 4 stelle, seguite da quelle a 3 stelle con il 28% e da quelle a 5 stelle (12%). Limitando la distribuzione al solo Veneto l'esito non cambia molto anche se aumenta la

quota degli alberghi di lusso. Va precisato come l'assenza di strutture alberghiere appartenenti alle due categorie inferiori sia da attribuire alla natura delle aziende raggiunte da questa indagine e dunque alla ripartizione, per numero di stelle, degli hotel della rete E.B.I.T.

Grafico 1.4
La categoria di appartenenza delle strutture alberghiere del campione (distribuzione percentuale Italia e Veneto)



Altra caratteristica, utile in particolare quando si esplorano le dinamiche di inserimento ed impiego di risorse umane all'interno di una azienda, è rappresentata dalla regolarità o meno dell'attività nell'anno. Il grafico 1.5 mostra come si distribuiscono le strutture del campione - totale Italia, solo Veneto e resto d'Italia - in ragione della loro apertura annuale o solo stagionale. I grafici seguenti (1.6 e 1.7) distribuiscono il campione per anno di avvio dell'attività dell'azienda e per classe di fatturato, sempre affiancando al valore totale Italia quello riferito al solo Veneto e al resto d'Italia. Quanto al primo filtro, è evidente come siano prevalenti realtà con una presenza consolidata nel mercato: sono sempre più del 50%, infatti, quelle avviate entro gli anni '90, in particolare nella distribuzione del campione riferita al solo Veneto dove il valore sale al 73%.

Le strutture alberghiere avviate prima degli anni '70 e quelle con un fatturato inferiore al milione di euro annui sono le più rappresentate nel campione

Quanto al secondo, tra gli alberghi indipendenti sono le classi inferiori di fatturato quelle che fanno, chiaramente, registrare la maggiore frequenza di presenza: nettamente prevalente la classe fino ad 1 milione di euro. L'elaborazione che porta al grafico ha stimato il fatturato della singola unità alberghiera anche quando appartenenti a catena.

Grafico 1.5
Quota di aziende aperte tutto l'anno

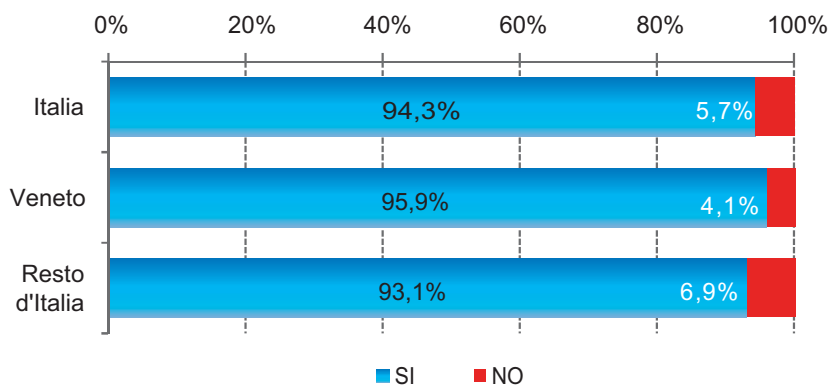


Grafico 1.6
Periodo d'inizio di attività dell'azienda

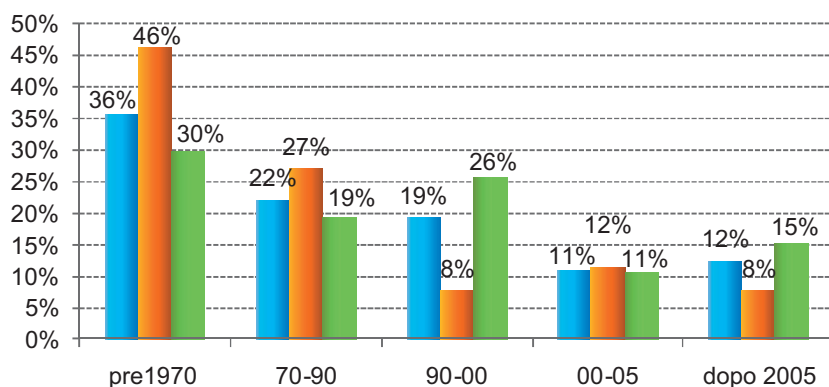
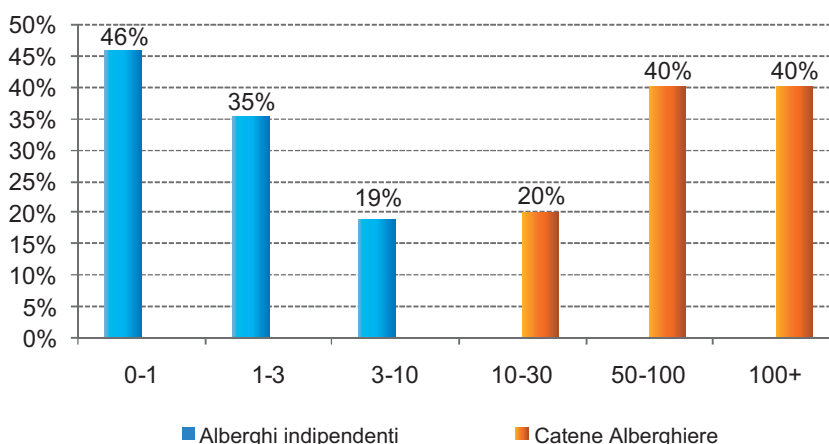


Grafico 1.7
Classe di fatturato delle strutture alberghiere (in milioni di euro, valore 2009)



Intervista a Raffaella Grando, Boscolo Hotels

Boscolo Hotels è una catena italiana con 15 alberghi in Italia ed altre strutture in Europa che impiega, attualmente, circa 330 persone in Italia. Abbiamo intervistato Raffaella Grando, da due anni Direttrice risorse umane Boscolo Hotels e figura che può vantare un lungo corso nell'area delle risorse umane.

L'approccio dei giovani al mondo del lavoro ieri e oggi.

Fatte le dovute premesse, e considerato il mio "recente" ingresso nel mondo dell'alberghiero, vorrei prima fare alcune considerazioni generali sul mondo del lavoro. La mia esperienza, maturata in particolare nell'area *retail* e della grande distribuzione, mi porta ad affermare – seppur con rammarico – che sia in atto un calo nella consapevolezza dei giovani dei sacrifici necessari per il raggiungimento dei propri obiettivi. Posso ricordare come l'approccio ad una nuova azienda fosse, anni fa, carico di passione e responsabilità, questioni che oggi non sembrano esser al centro dell'attenzione per un giovane alla ricerca di un proprio percorso professionale. Per quanto riguarda il settore alberghiero credo di poter affermare che non faccia eccezione a quanto evidenziato. Lavorare in una azienda alberghiera comporta – come è noto – vincoli (i ritmi, l'assenza di orari certi e delle canoniche "domeniche e festività") e opportunità (fare esperienze all'estero, interagire con le persone, ...).

Per una azienda è complicato gestire situazioni in cui, solo a distanza di due mesi tre mesi dal-

l'inserimento, i propri giovani dipendenti realizzano di aver accettato di affrontare, nel bene e nel male, le caratteristiche del lavoro in hotel e trovano insostenibili le modalità e i ritmi lavorativi presentati seppur chiariti inizialmente. Come azienda stiamo riflettendo su soluzioni nuove che ci aiutino ad eliminare queste criticità.

Sono convinta che per mantenere, o crearsi, un percorso nel mondo alberghiero serva grande passione ed attaccamento. Passione che però, in particolare nei giovani fino a 20-22 anni, sembra scattare molto raramente, forse matura con gli anni se è vero che già in figure di 30-35 anni questa sia più evidente, così come spesso si palesa tra coloro che hanno scelto di investire nella formazione specifica frequentando corsi universitari e/o master. È auspicabile l'aiutare i giovani ad aver chiari i propri obiettivi professionali e le modalità, anche temporali, per riuscire a raggiungerli.

La corrispondenza tra percorso formativo e ruolo ricoperto

Offrire opportunità professionali in linea con il proprio percorso formativo penso sia un elemento che contraddistingue questa realtà aziendale. Alcuni giovani arrivano con delle idee ben chiare (penso ad esempio ai giovani con il desiderio di lavorare nell'area del *pricing* e del *revenue management*) e noi cerchiamo di dar loro questa opportunità. In altri casi invece, in accordo con il candidato, se le attitudini lo permettono, si propongono anche ruoli diversi dai loro progetti iniziali. In questo caso le possibilità offerte dal lavoro in una catena alberghiera sono evidenti, consentendo, appunto, una maggiore varietà di scelta – per l'azienda e per il lavoratore – dei ruoli da coprire. In entrambi i casi l'inserimento di giovani figure viene vista come occasione di iniezione di energia ed opportunità di innovazione e non sicuramente “un peso da sopportare”.

L'importanza di ascoltare e coltivare i talenti

Ciascuna organizzazione può fare moltissimo per coltivare i propri talenti e per mantenerli. Se impariamo ad ascoltare i sogni, i desideri professionali e le aspirazioni di ogni singolo dipendente, l'azienda può accompagnarli verso il raggiungimento di obiettivi comuni. E gli incentivi a fare bene possono non essere esclusivamente quelli di tipo economico o di salto di carriera, ma anche la garanzia di formazione e apprendimento costanti, di partecipare a progetti di sviluppo, così come altre leve in grado di migliorare la soddisfazione oltre che la produttività. Tra esse, ad esempio, ancora una volta in particolare per le catene, permettere esperienze all'estero, desiderio spesso presentato dal giovane lavoratore che l'azienda può esaudire anche nel proprio interesse. Non bisogna dimenticare come si inizia a guardarsi attorno quando non si è soddisfatti della propria posizione mentre è pieno interesse dell'azienda usare tutti gli strumenti a disposizione per tutelare e trattenere le persone di valore.

La durata dello stage come elemento critico del sistema formativo turistico/alberghiero

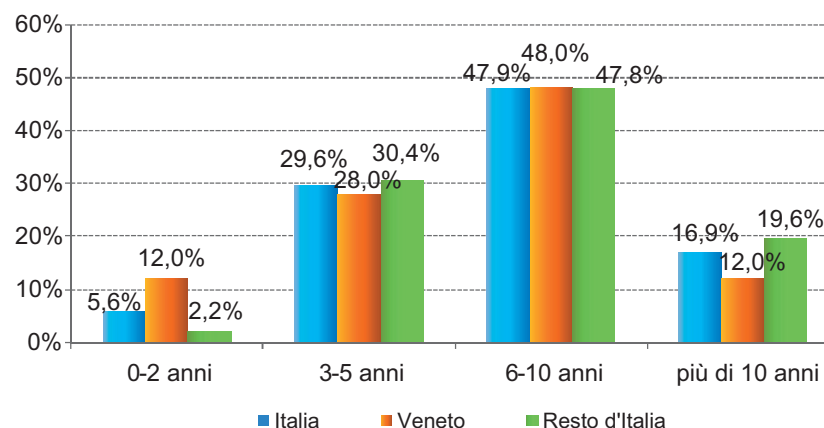
Se dovessi muovere una critica al sistema formativo turistico-alberghiero, senza dubbio rivolgeri la mia attenzione sugli stage e tirocini. Una criticità sta nella durata del progetto, 3-4 settimane sono un periodo insufficiente per conoscere il contesto alberghiero, per mettere un giovane in condizione di imparare e di mettere a frutto conoscenze e competenze. Se a questo aggiungiamo come le strutture 4 e 5 stelle richiedano standard di servizio molto particolari, un giovane alle prime esperienze professionali, ancora privo di sicurezze e magari scarsamente *self confident*, anche dopo qualche settimana non è in grado di muoversi in autonomia nella relazione con il cliente. Va trovato un nuovo equilibrio nell'uso di questo strumento: le aziende devono vedere opportunità di trasferire informazioni ai ragazzi, di convincerli magari a trattenerli in azienda laddove ne avessero le potenzialità, e di poter trarre dal giovane un ritorno concreto in un tempo ragionevole.

1.2 I giovani nell'organico delle aziende alberghiere

L'organico medio delle strutture del campione è pari a 32 unità in Italia e 43 nel Veneto.

Le strutture rappresentate dal campione sono state esaminate, attraverso le risposte fornite ad alcune domande inserite nel questionario, rispetto all'andamento e alle previsioni sulla dimensione dell'organico e, prima ancora, all'attuale numero di occupati. Rispetto a quest'ultimo dato, e semplicemente dividendo il numero totale di occupati così come risultante dalla somma di quelli forniti da ciascuna azienda inserita nel campione, emerge un valore medio Italia pari a 31,9 unità per azienda, che sale a 43 con riferimento alle sole aziende venete del campione. Distinguendo le aziende tra hotel indipendenti e catene, il dato medio riferito alle prime ammonta a 24,8 mentre quello delle unità operative appartenenti alle seconde è pari a 47. Il dato medio sull'anzianità di servizio in azienda, particolarmente importante come riferimento per leggere al meglio il, ed avanzare considerazioni sul, rapporto domanda offerta nel mercato del lavoro, viene mostrato per classi nel grafico 1.8. Nettamente prevalente, vicino al 50%, è quella compresa tra i 6 e 10 anni, mentre tre la due fasce limitrofe è quella inferiore, 3-5 anni, a prevalere sull'altra (oltre 10 anni).

Grafico 1.8
L'anzianità di servizio media nelle unità alberghiere del campione



Quanto invece alla distribuzione del personale in azienda per fasce d'età, per gli scopi dello studio si è ritenuto opportuno distinguere una prima inferiore ai 23 anni, una seconda compresa tra i 23 e i 30 ed una terza, evidentemente ampia, per gli over 30. La tabella 1.1 mostra come gli under 23 siano poco meno dell'11% in Italia (quasi un punto percentuale in più per il solo Veneto), intorno al 20% i ragazzi tra i 23 e i 30 anni (21,6% in Veneto) e quasi il 70% gli over 30. Accorpare le prime due classi si palesa pertanto una forbice "30-70" che appare leggermente ridotta considerando il solo Veneto.

Un confronto tra catene e alberghi indipendenti restituisce un leggero "vantaggio" di questi ultimi in termini di peso percentuale della presenza dei più giovani in azienda (tabella 1.2). Nel tentativo poi di andare oltre una semplice istantanea della forbice attuale tra personale under e over 30, si è chiesto a chi

ha compilato il questionario di indicare quanti, degli occupati sopra i 30 anni di età, fossero entrati in hotel prima del compimento del loro 25esimo anno. La risposta in media Italia è stata pari al 23%, e al 28% per il solo Veneto, presentando però differenze anche marcate tra albergo e albergo.

Tabella 1.1
Gli occupati per età nelle aziende del campione. Italia e Veneto

	ITALIA	VENETO
Fino a 23 anni	10,8%	11,7%
Tra 23 e 30 anni	20,0%	21,6%
Oltre i 30 anni	69,2%	66,8%

Tabella 1.2
Gli occupati per età nelle aziende del campione. catene e alberghi indipendenti

	CATENA	ALB. INDIP:
Fino a 23 anni	9,6%	12,3%
Tra 23 e 30 anni	19,9%	20,3%
Oltre i 30 anni	70,5%	67,4%

Da andamenti di stabilità e contrazione della dimensione dell'organico riferiti agli ultimi 5 anni si passa a previsioni di stabilità o crescita per i prossimi 5.

Quanto all'andamento della forza lavoro in azienda registrato negli ultimi 5 anni (tabella 1.3), il 50% o più delle aziende (leggero lo scostamento tra il dato medio riferito al totale Italia e quello valido per il Veneto, in tabella 1.4) lo dichiara stabile, nella misura di un intervallo compreso tra uno scostamento negativo o positivo del 10% massimo. Aumenti superiori al 10% sono stati dichiarati dal 15% delle aziende del campione totale Italia (8% solo Veneto) mentre contrazioni superiori sempre alla soglia del 10% sembrano esservi state nel 27% delle aziende italiane e 42% delle aziende venete inserite nel campione. Il confronto solo Veneto e totale Italia vede la regione oggetto del focus di questa indagine caratterizzata da uno scenario meno positivo. Quando le informazioni precedenti sono state fornite limitando i calcoli al solo personale under 30, alcuni risultati si presentano con andamenti differenti: in particolare va segnalato il maggior aumento e la minor diminuzione della presenza in azienda (media Italia) negli ultimi 5 anni rispetto al dato complessivo sull'intero organico, trend che può essere riferito anche al solo Veneto che in questo caso si riallinea con il totale Italia. Si tratta, prendendo esclusivamente questi dati, di una indicazione positiva riferita alle dinamiche di inserimento dei giovani nell'industria alberghiera.

Il numero degli under 30 in azienda è cresciuto negli ultimi 5 anni e continuerà a farlo nei prossimi

Chiamati a fornire previsioni per i prossimi 5 anni sulle stesse dimensioni, il totale Italia fa segnare una elevata concentrazione di risposte (83%) prefiguranti un andamento stabile, con leggera prevalenza, per il resto delle risposte, delle previsioni in aumento rispetto a quelle in diminuzione (indicate dal 7% del campione, che era invece pari al 27% quando si è trattato di stimare l'andamento dei 5 anni precedenti). Il dato riferito al solo Veneto è allineato con il totale Italia. Le informazioni restituiscono pertanto un quadro che vedrebbe conclusa una fase caratterizzata da una significativa contrazione per aprirne una

all'insegna della stabilità. Quanto ai soli under 30, va rilevato come sia per l'Italia che per il solo Veneto le previsioni in aumento superano il 25% delle risposte fornite, con quasi o totale assenza di indicazioni previsionali negative.

Tabella 1.3
Andamenti e previsioni sul personale dell'azienda. Italia

<i>Il personale dell'azienda</i>	Aumentato (valori +10%)	Stabile (valori +/-10%)	Diminuito (valori -10%)
PERSONALE TOTALE			
Andamento del personale negli ultimi 5 anni	15%	58%	27%
Previsioni personale per i prossimi 5 anni	10%	83%	7%
PERSONALE UNDER 30			
Andamento del personale under 30 negli ultimi 5 anni	21%	72%	7%
Previsioni personale under 30 per i prossimi 5 anni	27%	71%	2%

Tabella 1.4
Andamenti e previsioni sul personale dell'azienda. Veneto

<i>Il personale dell'azienda</i>	Aumentato (valori +10%)	Stabile (valori +/-10%)	Diminuito (valori -10%)
PERSONALE TOTALE			
Andamento del personale negli ultimi 5 anni	8%	50%	42%
Previsioni personale per i prossimi 5 anni	9%	87%	4%
PERSONALE UNDER 30			
Andamento del personale under 30 negli ultimi 5 anni	21%	71%	8%
Previsioni personale under 30 per i prossimi 5 anni	25%	75%	0%

La tipologia di inquadramento contrattuale è altra informazione fondamentale per questo tipo di analisi.

La tabella 1.5 ne restituisce la distribuzione percentuale distinguendo lo scenario nazionale complessivo e quello riferito al solo Veneto, peraltro, come è possibile osservare, decisamente allineati. Quasi i due terzi del personale impiegato è dipendente a tempo indeterminato, ed un'altra importante quota è riferita ai dipendenti a tempo determinato e/o stagionale. Il resto del totale è distribuito con valori ridotti tra le altre tipologie (spicca tra esse il part-time, intorno al 5%).

Tabella 1.5
*Gli occupati per
tipologia contrattuale
nelle aziende del
campione.
Italia e Veneto*

	ITALIA	VENETO
Dipendenti a tempo indeterminato	60,5%	64,4%
Dipendenti a tempo determinato/stagionale	23,7%	19,2%
Lavoratori interinali	1,6%	1,0%
Assunti con contratto a chiamata	3,3%	3,5%
Apprendisti	3,8%	4,9%
Collaboratori a progetto	0,8%	0,9%
Assunti con contratto Part-time	5,1%	4,9%
Stagisti	1,0%	1,1%
Altro	0,1%	0,2%

Un confronto tra le distribuzioni attribuibili alle catene alberghiere e agli hotel indipendenti (tabella 1.6) palesa una maggiore presenza nelle prime dei contratti a tempo indeterminato e nelle seconde di quelli a tempo determinato e/o stagionale. Per il resto i valori sono simili (gli scostamenti maggiori sono sui cosiddetti contratti a chiamata, apparentemente più frequenti negli alberghi indipendenti, e sui contratti part-time, più diffusi all'interno di catene).

Tabella 1.6
*Gli occupati per
tipologia contrattuale
nelle aziende del
campione. Catene e
alberghi indipendenti*

	CATENA	ALB. INDIP.
Dipendenti a tempo indeterminato	65,1%	57,8%
Dipendenti a tempo determinato/stagionale	18,9%	28,2%
Lavoratori interinali	1,7%	0,9%
Assunti con contratto a chiamata	1,8%	3,8%
Apprendisti	3,9%	3,8%
Collaboratori a progetto	0,7%	1,1%
Assunti con contratto Part-time	6,9%	3,2%
Stagisti	0,9%	1,0%
Altro	0,1%	0,2%

Da ultimo si mostra (tabella 1.7) la distribuzione del personale under 30 per reparti/aree di lavoro. Come era prevedibile le concentrazioni maggiori si riscontrano all'interno dei reparti food & beverage e ricevimento. Seguono la room division e la gestione del personale e formazione interna, e poi via via gli altri reparti. Va notato, in particolare sulla ripartizione per alberghi indipendenti, come questa distribuzione percentuale risenta dei casi di alberghi di dimensione contenuta all'interno dei quali una persona impiegata può coprire più ruoli. In questo caso il rispondente ha segnalato quello prevalente e da qui è possibile spiegare anche i valori contenuti riferiti a determinati ruoli.

Tabella 1.7
Gli occupati under 30
per reparto/area di
lavoro

	FINO A 23 ANNI	23-30 ANNI
Direzione/Amministrazione	4,6%	7,1%
Marketing e comunicazione	3,1%	5,8%
Area ICT / Internet	0,6%	2,7%
Gestione personale, formaz. interna	7,5%	4,6%
Food & Beverage (cucina, sale ristorante, bar, banqueting,...)	48,8%	34,3%
Servizi di ricevimento e concierge	24,3%	23,9%
Room div. / House keeping	6,6%	12,4%
Animazione, wellness ed altri servizi alla persona	3,7%	2,3%
Servizi congressuali ed eventi	0,2%	1,5%
Altro	0,6%	5,3%

Intervista a Giorgio De Pascale, BRE/Alliance

Alliance Hospitality è un gruppo multi marchio che, in Italia, impiega oltre 370 dipendenti in 7 strutture. Abbiamo raggiunto presso la sede di San Donato Milanese il dott. Giorgio de Pascale, Direttore del Personale di BRE/Alliance.

L'approccio dei giovani al mondo del lavoro turistico e alberghiero.

Prima di entrare nel merito del lavoro nel settore turistico è opportuno fare una premessa più generale. Sempre meno giovani sembrano essere pronti al sacrificio. Questa spinta non è così forte come in passato e – nonostante la crisi – il sistema sociale consente, attraverso la struttura familiare, di rimandare alcune scelte di vita. Ciò detto va notato come l'interesse per il settore resti alto, in particolare tra coloro che hanno fatto una scelta precisa per gli anni della formazione scolastica. La formazione però è – a mio avviso – proliferata a dismisura e, in alcuni casi, non è efficace per un inserimento lavorativo. Ancor meno se si pensa alle esigenze che cambiano continuamente, legate a processi innovativi nel settore che si susseguono senza soluzione di continuità.

Per i giovani entrare in questa industria rappresenta un'ottima opportunità di potersi vedere riconosciuto un compenso più che soddisfacente per un giovane. Sembra però essere una professione che non ha più l'appeal di un tempo e, se non tra gli addetti al settore, si continua a far fatica a considerarlo un vero e proprio comparto industriale all'interno del quale un giovane può trovare soddisfazioni e carriera. L'industria dell'ospitalità stenta ad entrare tra le opzioni che un giovane valuta sin da ragazzo. Non si può negare che il mondo del turismo richieda sacrificio rispetto ad altri settori ma offre, allo stesso tempo, anche più chances rispetto ad altri. Molto potrebbe esser fatto, anche all'interno di scuole ed istituti, per migliorare la conoscenza del settore e garantire un approccio più consapevole al mondo del lavoro turistico.

Le differenze tra catena e un single-unit.

Sia per un ragazzo, che dal lato aziendale, ci sono alcune differenze tra catene ed alberghi indipendenti. Nel primo caso un giovane può beneficiare di un'organizzazione di tipo industriale più avanzata della singola unità. D'altro canto la strutturazione comporta minor flessibilità per l'albergo di catena e, in alcuni casi, anche eventuali divisioni "stagne" tra un ruolo e l'altro. Rispetto ad un giovane che lavora in un albergo indipendente, nelle catene si riescono a fare esperien-

ze globali anche se richiedono tempi lunghi. Negli alberghi indipendenti, inoltre, a mio giudizio si fatica a trovare il tempo per far formare un giovane: le loro caratteristiche dimensionali ed il numero di dipendenti non permettono usualmente di destinare risorse ad esperienze formative, cruciali per un giovane. Un ultimo aspetto è legato al recruiting dei giovani: rispetto a quanto sarebbe lecito attendersi, il recruiting avviene ancora attraverso contatti personali più che tramite strumenti strutturati, quindi in questo aspetto catene e alberghi single unit sono sullo stesso piano.

Il futuro del comparto alberghiero e un consiglio per i giovani

La vita in albergo è impregnata di regole non scritte e di comportamenti che spesso bloccano le dinamiche organizzative ed interne alla struttura, e che si traducono spesso in barriere erette all'arrivo di giovani con un diverso percorso formativo, idee nuove, tanta energia, anche se magari in difetto di esperienza. Oggi negli hotel c'è raramente corrispondenza tra titolo di studio posseduto e ruolo coperto, con conseguente apparente o reale basso sfruttamento del primo. Ritengo che su questo fronte un contrasto emergerà in futuro, con il settore, e quindi tutte le aziende che ne fanno parte, che dovranno cambiare passo e adottare un nuovo stile di gestione. Ad un ragazzo alla ricerca del suo ruolo consigliere di fare esperienze all'estero, privilegiando una catena internazionale per tornare in Italia e farsi valere. Quanto all'azienda, appare particolarmente critico il rischio turnover, soprattutto per alcune professionalità che, superata una fase critica di crescita, potrebbero cercare negli spostamenti da azienda a azienda il proprio percorso di carriera. Sta anche all'hotel, alla catena, trovare le soluzioni più adatte a trattenerle – quando possibile e utile per tutti – per raccogliere all'interno i risultati della crescita.

Intervista a Tiziano Simonato, BHR Treviso Hotel

Tiziano Simonato è direttore di un hotel di recente apertura a Treviso. Ha curato personalmente la fase di *recruiting* dell'albergo componendo uno staff di 31 dipendenti puntando sui giovani

I giovani con passione e vocazione e i ragazzi che si adattano

Nel mio percorso professionale ho avuto l'opportunità di curare una serie di aperture e *start-up* di hotel e dunque gestito o assistito a diversi processi di selezione di personale, notando come vi fosse maggiore motivazione, maggiore interesse e forse una superiore vocazione tra coloro che sceglievano di presentarsi spontaneamente alla selezione senza attendere una chiamata, una convocazione. In questi casi diventa più semplice trovare la giusta combinazione tra aspettative e ruolo ricoperto, e riscontrare una maggiore elasticità da parte di chi viene impiegato, fondamentale per comporre al meglio uno staff nella fase di avvio delle attività. Detto ciò, le difficoltà di riuscire in questo delicato compito sono sempre molte. Nella ristorazione, ad esempio, il *turnover* è molto elevato e riuscire a reperire personale a determinate condizioni economiche diventa a volte difficile: qui diventa più probabile dover gestire giovani professionisti che si adattano a quei ruoli, con meno motivazione e passione di altri. Vorrei però sottolineare come, rispetto ad altri settori in cui forse il mercato del lavoro è più saturo, nell'alberghiero chi è disposto a qualche sacrificio ha l'opportunità concreta di crescere.

La formazione e le carenze dei giovani, anche nella conoscenza del proprio territorio

In Italia sembra essersi determinato uno scenario nel quale lavorare nel turismo appare come un ripiego, come una soluzione di riserva, e gli studenti che decidono di preferire la frequenza

di istituti tecnici specializzati vengono visti, o si sentono essi stessi, come meno capaci di altri. Questo in altri Paesi è decisamente assente. In Francia, Svizzera, ma anche in Inghilterra l'educazione al settore alberghiero nelle scuole tecniche si sviluppa con standard e con una "percezione sociale" pari a quelli dei licei. Tali carenze del sistema formativo italiano nel turismo è peraltro non tanto da riferire agli aspetti più tecnici, quanto ad una cultura e preparazione di base che spesso si traducono in difficoltà del giovane occupato ad affrontare determinate fasi nel lavoro e a crescere nella professione. Palesano vere e proprie lacune, da colmare senz'altro per lavorare in un'azienda come quella alberghiera, soprattutto se inseriti in reparti con elevato contatto con il cliente.

Tra esperienza sul campo e solidi percorsi formativi.

Per chi seleziona è chiaro come si valutino sia l'esperienza sul campo che il percorso formativo, dipende poi dall'area e dalla mansione premiare più l'una che l'altra. Nel caso di un cuoco, ad esempio, ritengo sia determinante un'esperienza compiuta in strutture operative dalle caratteristiche simili. Nel caso di un cameriere la formazione tecnica è importante, e così l'esperienza, ma anche la capacità di presentarsi, la dialettica, il modo di relazionarsi alle persone sono fondamentali. Alcuni tratti profondi della personalità sono difficili da cambiare e migliorare con il tempo, e diventano pertanto filtri di selezione. Per assumere personale di ricevimento, invece, tendo a premiare in modo particolare una formazione culturale e linguistica rispetto ad una tecnica. In ogni caso volendo dare spazio ai giovani in azienda, è essenziale curare per bene la fase di inserimento, affidando magari a professionisti più maturi il compito di seguirli ed affiancarli nella crescita. E non va dimenticata la formazione continua: su questo fronte si riscontra spesso una differenza di intenzioni e visione tra imprenditori e manager, con i primi restii ad investire tempo (dei dipendenti) e denari (i propri) per consentire ad i dipendenti di aggiornarsi e crescere, istanza invece fondamentale.

Catene alberghiere e alberghi indipendenti

L'esperienza in una catena può essere molto formativa per un giovane, a cominciare dalla dimensione internazionale nella quale si è inseriti e si opera, tipica, appunto, di molte catene. Può consentire di girare fra reparti e vivere la realtà alberghiera in modo completo, e comporta il cimentarsi con il rispetto di standard operativi che l'albergo indipendente difficilmente riesce ad imporre. D'altro canto negli alberghi indipendenti vi è una naturale maggiore flessibilità che, in presenza di processi operativi chiari, riesce a supplire a queste differenze, garantendo comunque una esperienza di valore al giovane che inizia ad operare. Inoltre, il rapporto personale che si instaura con colleghi e responsabili, nonché il maggior radicamento con il territorio, possono essere altre aree di vantaggio di un albergo indipendente rispetto ad una catena, che – e affermando ciò vorrei sconfessare un luogo comune – non offre minori garanzie in termini di stabilità. Quanto poi proprio alla stabilità, ritengo che cambiare azienda ogni tanto faciliti la crescita professionale, e per questo non vedo in negativo il turnover aziendale, naturale nel settore alberghiero poiché vi sono continue offerte e disponibilità, per quanto mantenere in hotel determinate figure (in particolare quella del direttore) rappresenti un vantaggio per l'azienda.

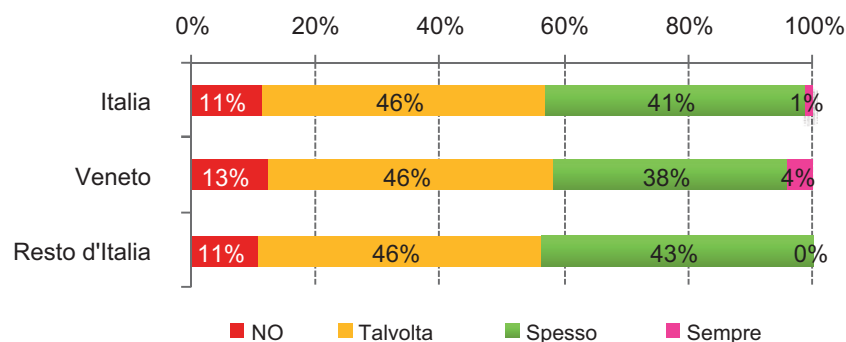
L'inserimento dei giovani nel mondo del lavoro può e deve essere letto anche alla luce del percorso formativo da essi effettuato. Un percorso formativo che però può poi trovare apprezzamento o meno da parte dei responsabili aziendali della selezione del personale, ciascuno magari convinto in diversa misura della rilevanza, per poter svolgere al meglio il proprio lavoro, della formazione posseduta. In un'industria come quella turistica, e segnatamente all'interno di un comparto come quello alberghiero, un'espressione e una considerazione ricorrenti - tra luogo comune e verità strutturale - assegnano all'esperienza un ruolo rilevante, determinante nell'attribuire ad un candidato una "capacità di fare". Si è voluto pertanto verificare il parere su questa questione dei responsabili aziendali, chiedendo ad essi se, all'interno di un processo di selezione, l'esperienza operativa maturata contasse nella media più della formazione e del titolo di studio acquisiti.

Il grafico 1.9 conferma l'idea più diffusa, dal momento che oltre l'80% del campione ha affermato come spesso o sempre il confronto assuma l'esito citato. La distribuzione delle opinioni per le sole aziende venete vede giungere al 25% la quota di chi ha risposto di essere in disaccordo o di ritenere valido l'assunto solo talvolta. Chi ha risposto - quando è stato possibile raccogliere alcuni commenti a latere - ha tenuto ad evidenziare come fossero opportuni dei distinguo in base alle posizioni aperte e sulle quali viene attivato un processo di selezione. Si tratta ad ogni modo di un risultato di fondamentale importanza e di grande utilità per procedere a nuove riflessioni su più fronti: dal ruolo della formazione tecnica ai criteri di selezione delle aziende alla stessa essenza dell'azienda alberghiera ancora forse troppo legata alla logica, e alla storia stessa, dei mestieri.

Collegante612a afa225% la qu6 deunnessolo tn barte dndui opnde te aome fapesto ,è s'esimendi suandt, una olta. nser

tra titolo di studio posseduto e ruolo ricoperto (graf. 1.10). Spicca la quasi assenza di risposte totalmente positive (“sempre”), mentre la casistica intermedia (“spesso” e “talvolta”) fa registrare valori complessivamente vicini al 90%. Anche in questo caso, come per il precedente, la situazione in Veneto si differenzia leggermente per un 4% di risposte che attestano una costante coerenza tra ruolo e titolo di studi, cui fanno però da contraltare un paio di punti percentuali in più rispetto alla media Italia per chi nega totalmente tale corrispondenza.

Grafico 1.10
Vi è coerenza tra titolo di studio posseduto e ruolo ricoperto in albergo. Il parere delle aziende



Se si continua ad assegnare un peso decisamente superiore all’esperienza nella valutazione di un candidato ad entrare in azienda, va da sé che i giovani - per il limite stesso dell’età anagrafica e dunque del tempo avuto fino a quel momento a disposizione per fare esperienza - potrebbero essere penalizzati. Abbiamo chiesto pertanto alle aziende facenti parte del campione di indicare quali fossero i principali vincoli rilevati all’inserimento in hotel di giovani lavoratori. Chi rispondeva aveva a disposizione più opzioni di risposta e poteva segnalarne più d’una, e i risultati sono decisamente interessanti.

Tra i principali ostacoli all’inserimento dei giovani in hotel individuati dai referenti aziendali vi sono la formazione inadatta e l’instabilità dei ragazzi rispetto al lavoro

3 rispondenti su 4 hanno inserito, tra le difficoltà, la scarsa o inadatta formazione posseduta: gli approfondimenti poi resisi possibili attraverso alcuni colloqui ed interviste con responsabili aziendali ha chiarito come l’inadeguatezza fosse da riferire in particolare alla distanza del mondo della formazione con quello operativo-aziendale, e, dunque, ancora una volta, all’assenza di esperienza sul campo favoribile da una diversa impostazione dei percorsi formativi.

Poco più di 2 rispondenti su 3 hanno anche palesato una difficoltà a reperire le figure adatte: in questo caso se in parte l’affermazione può trovare basi in un migliorabile assetto di organizzazioni e strumenti per avvicinare e collegare domanda e offerta di lavoro, dall’altro continua ad essere sul banco degli imputati la formazione o comunque il percorso di preparazione al lavoro, evidentemente, a giudizio di chi ha risposto, inadatto.

Più di 1 rispondente su 2 attribuisce ai giovani lavoratori una elevata instabilità ed attitudine a cambiare lavoro: qui il rilievo critico si sposta dal piano formativo (e quindi in un certo senso professionale) a quello caratteriale. Una considerazione,

questa, che ancora una volta ha accomunato molti dei responsabili aziendali ascoltati in intervista, convinti che le dinamiche e le caratteristiche del lavoro in hotel, una volta “scoperti” compiutamente, spinga molti giovani, non sufficientemente motivati, a cercare altra occupazione.

Quasi invece a sottolineare una scelta strategica, vi è un 38% di segnalazioni che sottolinea la ridotta produttività iniziale dei giovani, e, conseguentemente, la propensione verso l’inserimento di candidati già professionalmente “rodati” e maturi. 1 rispondente su 4, da ultimo, ha sottolineato come i giovani presentino spesso richieste economiche eccessivamente elevate, e pertanto non accettabili, probabilmente in considerazione del punto precedente.

Grafico 1.11
*I vincoli all’inserimento
di giovani in hotel*

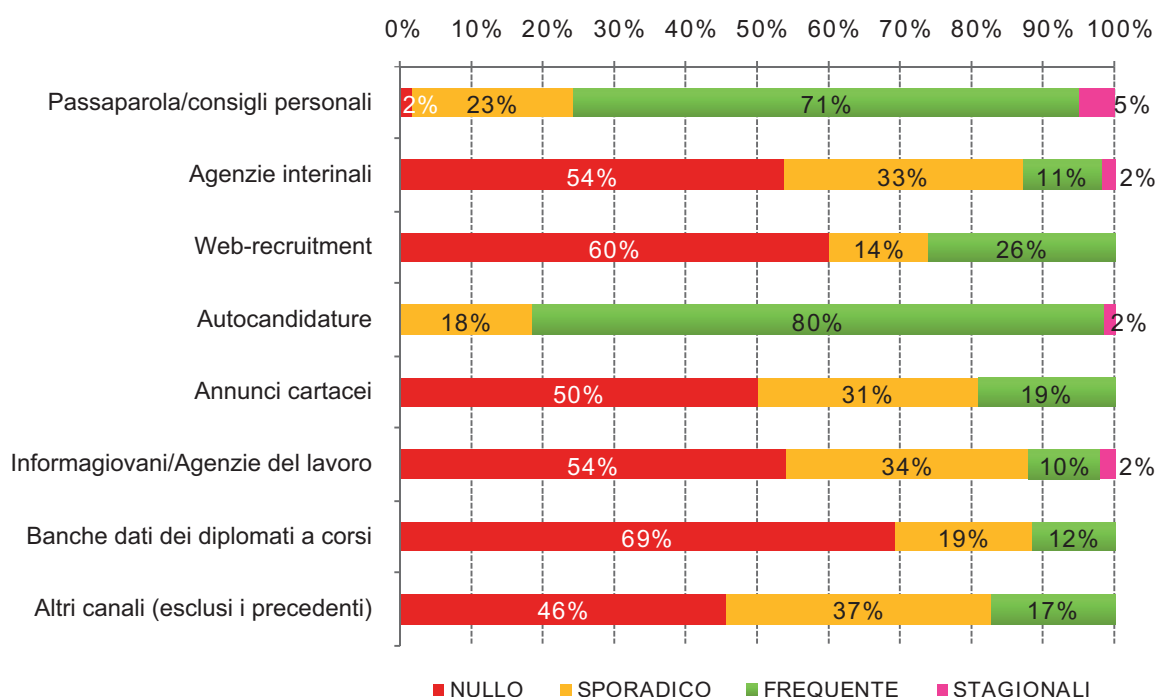
Tra le affermazioni segnalate precedentemente figurava anche quella legata alle difficoltà a reperire personale. Siamo andati ad esplorare, pertanto, le modalità prevalenti, gli strumenti più utilizzati dalle aziende del campione per cercare, per poi selezionare, il personale.

*Le aziende si affidano
per lo più al
passaparola e alle auto
candidature per
cercare personale*

Il grafico 1.12 mostra la frequenza di utilizzo di una serie di essi. Le due modalità più ricorrenti sembrano essere quelle meno strutturate, più spontanee, personali: le auto candidature (giudicate strumento di ricerca - in verità paradossalmente non lo è considerando che non le si cerca ma, appunto, “arrivano” - utilizzato di frequente dall’80% del campione) e il passaparola e consigli personali.

All’opposto deve far riflettere la totale assenza di ricorso da parte della metà circa delle aziende del campione, o più di essa, alle agenzie di lavoro interinale, all’Informagiovani ed altre agenzie del lavoro, agli annunci su riviste più o meno specializzate, mentre forse più prevedibile nel caso di ricorso alle potenzialità del web o alle banche dati degli studenti diplomati spesso forniti dagli stessi istituti scolastici. Accanto ad altri indicatori, anche il ricorso o meno a determinati strumenti di selezione aiuta a palesare caratteristiche profonde, forse difetti, dell’assetto attuale del comparto alberghiero.

Grafico 1.12 - Gli strumenti di ricerca del personale più utilizzati



Intervista a Antonello De' Medici, Gruppo Starwood

Il gruppo Starwood Hotels & Resorts Worldwide controlla 9 marchi dell'hôtellerie di alta fascia. È presente in Italia con 6 di essi e 29 strutture. Abbiamo intervistato Antonello De' Medici, General Manager dell'Hotel Danieli, storico albergo veneziano ed una delle strutture di punta del gruppo.

L'esigenza di formazione per un percorso di carriera

Il mondo del lavoro e i sistemi produttivi nell'industria alberghiera sono radicalmente cambiati, ed oggi la preparazione, la formazione di chi sceglie di entrarvi per crescere è indispensabile. La formazione può essere intesa a più livelli e non per forza rimanda alla frequentazione di scuole tecniche per il turismo. Anzi, proprio tale relazione apparentemente esclusiva andrebbe dimenticata: diplomati "interessanti" per l'industria alberghiera potrebbero essere, ad esempio, i giovani che hanno frequentato i licei linguistici. Stesso discorso per chi sceglie di investire più anni nella formazione: possono andar bene i corsi di laurea e i master focalizzati sul turismo, ma è anche su specifiche competenze che può essere trovata una proficua relazione tra percorso formativo e inserimento in azienda. Oggi c'è bisogno di scolarità elevata, esistono molti reparti in hotel nei quali la statistica, ad esempio, è diventata indispensabile e chi ne conosce l'impianto teorico-pratico può essere avvantaggiato su altri. Possiamo poi intendere la formazione anche come conoscenza accumulata tramite esperienze professionali in altre aziende, che possono diventare particolarmente premianti in fase di selezione, sempre ribadendo, però, come un buon percorso formativo possa fare la differenza. L'autodidatta oggi non ha più spazio. Attenzione però al rischio opposto: persone con un eccellente percorso formativo alle spalle che non riescono ad inserirsi correttamente perché meno disponibili a misurarsi su piani diversi, talvolta apparentemente meno gratificanti ma comunque indispensabili. Questo mi fa dire che il vero problema non sta tanto nella selezione dei giovani quanto nell'inserimento di questi ultimi in

azienda. Un inserimento difficile, talvolta, anche per l'esistenza di posizioni e modelli consolidati che creano vere e proprie barriere alla crescita ed alla motivazione dei più giovani: si tratta pertanto da un lato di gestire un passaggio generazionale, ma dall'altro di attivare meccanismi di innovazione nei rapporti intraorganizzativi evitando di ripetere all'infinito modelli antiquati, non adatti alle sfide odierne, e finanche pericolosi.

Le carenze nel sistema scolastico

Il sistema della formazione scolastica secondaria superiore si è evoluto poco. Vi sono ancora molti aspetti sui quali intervenire. Una prima falla la si riscontra nella scarsa conoscenza da parte dei docenti dell'operatività in albergo. Una seconda risiede nella scarsa o nulla relazione tra scuole e aziende: bisognerebbe invitare in aula, con molta più frequenza, dei direttori d'hotel o manager o responsabili di servizio per raccontare di cosa è fatta la giornata in hotel; bisognerebbe, inoltre, rivedere radicalmente le regole sugli stage e tirocini: è inutile continuare a renderli possibili esclusivamente su periodi di tempo brevissimi, che non consentono di portare a casa dei risultati concreti ed utili per il futuro. Vi è poi da segnalare l'inesistenza di scuole che preparino per alcune delle professioni centrali e fondamentali nella gestione di un albergo, quali ad esempio quella della governante. E mancano delle eccellenze: non vi sono in Italia scuole capaci di dare l'esempio, di rappresentare modelli di riferimento ai quali le altre potrebbero ispirarsi.

Catene vs. alberghi indipendenti

Oggi sono le catene ad offrire maggiori opportunità per i ragazzi che vogliono inserirsi nel sistema produttivo alberghiero. Gli hotel indipendenti, spesso a gestione familiare, possono presentare il vantaggio di un maggiore radicamento con il territorio, ed in questo trovare magari maggiori facilità per un certo tipo di *recruitment* così come per garantire maggiore stabilità a chi viene impiegato: devono però mediamente aggiornarsi ed aggiornare le figure professionali che in essi operano. I ragazzi oggi dovrebbero ricordare come da qui a dieci anni saranno molte di più le catene presenti in Italia, e che il modello produttivo prevalente cambierà. Nelle catene vi è maggiore corrispondenza tra preparazione scolastica e ruolo ricoperto, maggiori possibilità di crescita interna.

Le peculiarità del lavoro nel turismo e l'approccio dei giovani

L'industria alberghiera, e tutto il turismo così come altre professioni comprese nel comparto dei servizi, presentano l'indubbio vantaggio di essere meno codificate, meno ingabbiate, e dunque più libere. Consentono maggiore libertà di azione, di interpretazione personale e soggettiva delle situazioni da affrontare. E questo può corrispondere al modello prevalente oggi tra i giovani che chiedono più libertà, meno routine. Come contraltare vi è però l'esigenza, per l'azienda, di sviluppare bene l'attività di *coaching*, per accompagnare e seguire il giovane lavoratore in situazioni sempre differenti. L'azienda deve investire nei giovani, ma i giovani dovrebbero investire su loro stessi. Mostrano aspettative sempre più elevate, spesso decisamente disallineate rispetto alle reali prospettive, e rifiutano di compiere determinati sacrifici.

Al tempo stesso, però, rispetto a generazioni precedenti viaggiano di più, hanno maggiore accesso alle informazioni, sono abituati allo scambio culturale, padroneggiano le tecnologie.

Chiudiamo il paragrafo e il capitolo dedicato alle risposte fornite dai responsabili aziendali con una panoramica sulle opinioni, e dunque gli orientamenti, possedute in merito al rapporto tra domanda e offerta di lavoro riferite, evidentemente, alle giovani generazioni.

Si è scelto di presentare a chi compilava il questionario un elenco di 11 affermazioni (tabella 1.8) chiedendo di esprimere accordo o disaccordo rispetto ad esse, tornando talvolta su questioni già affrontate attraverso altre domande del questionario.


La prima, relativa alla difficoltà di reperire le professionalità di cui si ha bisogno, ha fatto registrare, come prevedibile dopo l'esame di altre risposte fornite, oltre il 70% di accordo (somma di "leggero" e "totale" accordo). Stessa situazione, anzi un po' più marcata, si presenta rispetto all'idea che i giovani che si propongono non abbiano idee chiare sulla mansione che si troveranno a svolgere (affermazione C in tabella); si tratta per certi versi di un rilievo che potrebbe contribuire a determinare quello precedentemente commentato.

A rafforzare un punto di vista evidentemente critico nei confronti dell'approccio dei giovani alla ricerca di lavoro in ambito alberghiero vi è il 64% di totale accordo (e 23% di leggero accordo) sull'idea che sia necessaria una loro maggiore flessibilità rispetto alle mansioni da ricoprire nelle prime fasi di carriera in hotel, in particolare quando l'esperienza posseduta non giustifica aspettative eccessivamente elevate (affermazione F). Aspettative elevate a volte anche riferite alla retribuzione (affermazione E): in questo caso però il campione si distribuisce abbastanza equamente tra le varie intensità di accordo/disaccordo possibili, con un'unica punta del 38% in corrispondenza di "leggero accordo". Secondo alcuni (31% tra leggero e totale accordo) degli intervistati, ad ogni modo, le aspettative sono frutto del curriculum che di fatto si presenta come più ricco e superiore a quanto necessario a coprire il ruolo per il quale si effettua la selezione (affermazione D). Ancora elevato consenso ha registrato l'affermazione - cui già ci si è riferiti in precedenza - sull'elevato turn-over dei giovani in hotel che li porta a cambiare comparto pur restando all'interno della macroindustria turistica (affermazione G, con più della metà del campione che si dice in leggero o totale accordo) o proprio ad uscire da quest'ultima (affermazione H, rispetto alla quale però è alta una posizione neutra dei rispondenti, con quelli d'accordo fermi al 40%).

Chiamati ad esprimersi invece sulle caratteristiche e potenzialità del lavoro in ambito alberghiero, il 90% si è detto in leggero o totale accordo rispetto all'idea che il mondo del turismo rappresenti un ottimo sbocco per chi cerca lavoro e possiede le necessarie caratteristiche (affermazione B), mentre si ferma al 55% il gruppo di chi esprime consenso all'idea che le prospettive per un giovane che tenta di entrare professionalmente nel turismo siano più rosee rispetto ad altri settori (affermazione L). Da ultimo si è chiesto di esprimere accordo o disaccordo sull'ipotesi che nel turismo vi sia una quota elevata di giovani impiegata irregolarmente così come una propensione ad impiegare personale giovane straniero per le relative minori richie-

ste salariali o maggiore competenza linguistica (rispettivamente affermazioni I e M). Nel primo caso a prevalere è la posizione neutrale rispetto all'affermazione, con i consensi che ad ogni modo prevalgono sul disaccordo (38% contro un 30%). Nel secondo invece il disaccordo è evidente, con quasi il 60% di rispondenti che hanno espresso totale dissenso.

Tabella 1.8 - *L'accordo/disaccordo su alcune affermazioni*

									
		Per nulla	In leggero disaccordo	Non saprei	In leggero accordo	Assolutamente d'accordo			
					0	1	2	3	4
A	Abbiamo difficoltà a reperire le giovani professionalità di cui ha bisogno la nostra azienda				10	11	7	30	42
B	Sapendosi muovere, il mercato del lavoro turistico offre ancora buone opportunità lavorative				1	4	5	31	59
C	I giovani che si propongono alla nostra azienda spesso non hanno le idee chiare sulla mansione che si troveranno a svolgere				4	9	5	41	41
D	I giovani che si propongono alla nostra azienda hanno un curriculum superiore alle richieste necessarie a svolgere la mansione				22	35	12	21	10
E	I giovani che si propongono alla nostra azienda hanno aspettative salariali troppo elevate				12	19	14	37	18
F	È necessaria una maggiore flessibilità da parte dei giovani in entrata e che si candidano subito per posizioni troppo elevate senza avere l'esperienza necessaria				1	9	3	23	64
G	Vi è un elevato turn over di giovani che scelgono di cambiare azienda restando comunque all'interno del settore turistico				3	17	26	30	24
H	Il sopracitato "turn-over" porta i giovani ad uscire dal settore turistico per approdare ad altri settori				6	21	33	25	15
I	Nel settore turistico vi è una quota elevata di giovani impiegata irregolarmente				12	18	33	23	14
L	Le prospettive per un giovane che si affaccia al settore turistico sono migliori rispetto ad altri settori				6	13	25	29	27
M	Abbiamo in alcuni casi privilegiato giovani di altra nazionalità per ragioni legate ad una minore richiesta salariale o ad una migliore competenza (ad esempio linguistica)				57	16	8	14	5

Per una visualizzazione più immediata di quanto registrato si è provveduto a costruire un indice ponderando la distribuzione delle risposte secondo le varie opzioni disponibili con un valore, da 0 a 4, assegnato alle risposte stesse. Il valore ponderato e, ancor più facilmente, il colore assegnato agli istogrammi in corrispondenza di ciascuna affermazione presentata (tab. 1.9), aiutano a comprendere come su sei (e tre in maggior misura, con indice superiore a 3) di esse si sia registrato un prevalente accordo, in due la situazione opposta, e nelle restanti tre una distribuzione più equilibrata.

Il calcolo di tale indice è stato poi operato anche con riferimento alle risposte pervenute dai soli referenti di unità alberghiere del Veneto e del resto d'Italia. La tabella 1.10 mette a confronto i valori, mostrando ad ogni modo scostamenti molto contenuti.

Tabella 1.9 - L'indice di accordo su alcune affermazioni

		0	1	2	3	4	
A	Abbiamo difficoltà a reperire le giovani professionalità di cui ha bisogno la nostra azienda						2,82
B	Sapendosi muovere, il mercato del lavoro turistico offre ancora buone opportunità lavorative						3,41
C	I giovani che si propongono alla nostra azienda spesso non hanno le idee chiare sulla mansione che si troveranno a svolgere						3,07
D	I giovani che si propongono alla nostra azienda hanno un curriculum superiore alle richieste necessarie a svolgere la mansione						1,62
E	I giovani che si propongono alla nostra azienda hanno aspettative salariali troppo elevate						2,30
F	È necessaria una maggiore flessibilità da parte dei giovani in entrata e che si candidano subito per posizioni troppo elevate senza avere l'esperienza necessaria						3,39
G	Vi è un elevato turn-over di giovani che scelgono di cambiare azienda restando comunque all'interno del settore turistico						2,54
H	Il sopracitato "turn-over" porta i giovani ad uscire dal settore turistico per approdare ad altri settori						2,22
I	Nel settore turistico vi è una quota elevata di giovani impiegata irregolarmente						2,08
L	Le prospettive per un giovane che si affaccia al settore turistico sono migliori rispetto ad altri settori						2,57
M	Abbiamo in alcuni casi privilegiato giovani di altra nazionalità per ragioni legate ad una minore richiesta salariale o ad una migliore competenza (ad esempio linguistica)						0,94

Tabella 1.10 - L'indice di accordo su alcune affermazioni. Italia, Veneto e resto d'Italia

		ITALIA	VENETO	RESTO D'ITALIA
A	Abbiamo difficoltà a reperire le giovani professionalità di cui ha bisogno la nostra azienda	2,82	2,50	3,00
B	Sapendosi muovere, il mercato del lavoro turistico offre ancora buone opportunità lavorative	3,41	3,48	3,38
C	I giovani che si propongono alla nostra azienda spesso non hanno le idee chiare sulla mansione che si troveranno a svolgere	3,07	2,64	3,31
D	I giovani che si propongono alla nostra azienda hanno un curriculum superiore alle richieste necessarie a svolgere la mansione	1,62	1,17	1,86
E	I giovani che si propongono alla nostra azienda hanno aspettative salariali troppo elevate	2,30	1,92	2,51
F	È necessaria una maggiore flessibilità da parte dei giovani in entrata e che si candidano subito per posizioni troppo elevate senza avere l'esperienza necessaria	3,39	3,00	3,61
G	Vi è un elevato turn-over di giovani che scelgono di cambiare azienda restando comunque all'interno del settore turistico	2,54	2,48	2,57
H	Il sopraccitato "turn-over" porta i giovani ad uscire dal settore turistico per approdare ad altri settori	2,22	1,91	2,39
I	Nel settore turistico vi è una quota elevata di giovani impiegati irregolarmente	2,08	1,91	2,16
L	Le prospettive per un giovane che si affaccia al settore turistico sono migliori rispetto ad altri settori	2,57	2,79	2,45
M	Abbiamo in alcuni casi privilegiato giovani di altra nazionalità per ragioni legate ad una minore richiesta salariale o ad una migliore competenza (ad esempio linguistica)	0,94	0,91	0,95

Intervista a Giulia Zanettin, Hotel Terme delle Nazioni (Montegrotto, PD)

L'hotel Terme delle Nazioni è una struttura indipendente a 4 stelle localizzata a Montegrotto Terme in provincia di Padova. Abbiamo ascoltato Giulia Zanettin, titolare di questa struttura che dà lavoro a 39 dipendenti

L'approccio dei giovani ai mestieri alberghieri ed il ruolo delle scuole

Sebbene il mio termometro sia influenzato dalla mia esperienza locale e dunque forse meno estendibile a tutto il Paese, vorrei sottolineare come vi sia una crescente disaffezione da parte dei giovani al lavoro in hotel. Sembra che dimentichino come i "mestieri alberghieri" vadano intesi come servizio e comportino attività di servizio. Ed è proprio per le figure che comportano maggiore interazione con il cliente, nelle quali è più spiccata la componente relazionale, che riscontro difficoltà nel reclutamento. Poi mi imbatto di frequente in giovani che ambiscono ad entrare nella struttura, ma lo fanno presentando aspettative elevate, derivate spesso dal percorso di studi che hanno affrontato – molti di essi di tipo universitario – che però non sempre corrisponde a capacità già consolidate di entrare in un ruolo, gestirlo, divenendo dunque utili e produttivi per l'azienda. Se posso essere sincera preferisco formare i giovani internamente, disporre di personale più "crudo" che abbia voglia di imparare il mestiere sul campo.

Ritengo che la difficoltà di trovare manodopera per alcune mansioni sia attribuibile in gran parte a come i giovani stanno cambiando più che all'incapacità dell'azienda di gestire al meglio il pro-

cesso di ricerca e selezione del personale. E poi c'è il sistema formativo, sul quale bisognerebbe intervenire pesantemente, dal momento che ad oggi ho l'impressione che quello che si trasmette, si insegna, e chi lo insegna, siano eccessivamente distanti dalla realtà del mondo del lavoro. Uno dei difetti più evidenti è rappresentato dalla durata eccessivamente contenuta degli stage in azienda previsti dal percorso scolastico. Con una estensione temporale così limitata è difficile, anche dalla nostra parte, riuscire a trasmettere la passione ad un giovane. Altra criticità sta, a mio avviso, nell'area linguistica: la debole o inesistente padronanza delle lingue mostrata dai ragazzi che escono da scuola e cercano lavoro ha dei limiti operativi sostanziali. Senza dubbio anche le aziende possono fare qualcosa di più, e non vorrei apparire troppo critica, ma mi pongo spesso la questione del mantenimento dello status quo del sistema scolastico italiano soprattutto alla luce della preparazione assicurata che non invoglia a sufficienza i ragazzi ad "innamorarsi" del lavoro in hotel o che, nei casi in cui questo accade, non permette loro di lavorare con profitto e da subito nel settore.

Tra catena ed albergo indipendente

Le catene hanno più carte da potersi giocare nella ricerca di personale, pensiamo al *brand*, all'immagine, così come agli strumenti a disposizione. Da ciò però non ne deriva automaticamente una migliore prospettiva e condizione di lavoro per chi opera all'interno di quel tipo di aziende. Quando si ha voglia di lavorare, si mette passione in quello che si fa, ecco che anche lavorare in una struttura di piccole dimensioni può consentire di crescere, vivendo anche molto il rapporto *one-to-one* all'interno della struttura e con la direzione della stessa, un rapporto diverso, nel bene e nel male, da quello più frequente all'interno delle catene, affidato solo a regole standard e spersonalizzato.

Un suggerimento finale per i giovani studenti

Suggerirei ad un ragazzo che ha fatto la scelta di frequentare un istituto tecnico per il turismo e che ha voglia di cimentarsi con quanto ha studiato di costruirsi un curriculum nutrito oltre alla scuola: esperienze all'estero, formazione allargata, periodi sabbatici. Lo inviterei inoltre a candidarsi a fare esperienza in realtà operative appartenenti alla fascia alta del mercato, all'interno delle quali è possibile apprendere mansioni e ruoli che possono più facilmente venire adattati laddove si approdasse in strutture alberghiere dagli standard più bassi; percorso invece difficile, a mio giudizio, in senso opposto.

- 2.1 Il campione degli studenti delle scuole secondarie di area turismo
- 2.2 Motivazioni, esperienze, scelte, intenzioni e conoscenze degli studenti indagati
- 2.3 Il mercato del lavoro visto con gli occhi degli studenti in uscita

2.1 Il campione degli studenti delle scuole secondarie di area turismo

Il secondo capitolo del lavoro è dedicato ai più giovani, gli studenti che frequentano gli ultimi due anni delle scuole di secondo grado di area turismo. Al centro dell'attenzione sono, pertanto, non le aziende quanto le persone, punto accomunante questo capitolo con il prossimo nel quale il focus si sposta sugli "under 30" già inseriti nel mondo del lavoro, nella fattispecie all'interno delle aziende alberghiere della rete E.B.I.T.

Le scelte metodologiche

Sebbene siano molti i percorsi - formativi prima e professionali poi - che possono portare un giovane ad intraprendere una carriera più o meno duratura nell'alberghiero o nel turismo in genere, si è preferito - per ragioni di efficienza metodologica e di pertinenza e prossimità tra un percorso formativo e un futuro sbocco professionale - indirizzare l'indagine verso gli studenti del 4° e 5° anno di istituti e scuole di area turismo. Si tratta, evidentemente, di studenti che "dovrebbero" disporre di maggiori elementi di conoscenza del turismo e del settore alberghiero in particolare, anche per le prime esperienze, scolastiche ed extrascolastiche, che permettono loro di misurarsi sul campo ed interrogarsi su aspettative, preferenze e desideri per il futuro. Si tratta, inoltre, di giovani che, con più o meno maggiore consapevolezza - con la consapevolezza che si può avere in piena fase adolescenziale - hanno scelto di seguire un percorso formativo dedicato al turismo.

Il questionario e la numerosità del campione

Gli studenti inclusi nel campione frequentano gli Istituti Tecnici per il Turismo, le Scuole e gli Istituti Professionali per i Servizi Alberghieri e Ristorazione, gli Istituti Professionali per i Servizi Commerciali e Turistici e i Licei Linguistico-Turistici.

Gli studenti sono stati invitati a compilare un questionario contenente i quesiti che si è ritenuto opportuno e possibile porre. Il questionario è stato testato preliminarmente con

*La rappresentatività
del Veneto all'interno
del campione*

alcuni studenti nel corso di un focus group (realizzato presso l'I.T.T. Gritti di Mestre-Venezia) e successivamente discusso con due docenti di scuole tecnico-professionali. Per facilitare le operazioni di reperimento, compilazione ed invio dei questionari, si è costruita una pagina on-line dedicata e disponibile in rete. Si è proceduto poi a promuovere e diffondere l'informazione relativa al link per accedere al questionario. Lo si è fatto contattando direttamente alcune scuole e grazie alla collaborazione di due reti nazionali di istituti (Renaia e ReNaTur). Il link è stato diffuso anche facendo leva sulle possibilità oggi offerte dai social network, inserendo e presentando la notizia dell'indagine e l'invito a parteciparvi in quelli più frequentati dai ragazzi tra i 16 e i 20 anni. Grazie a tale azione si è giunti ad ottenere una *redemption* particolarmente elevata, che conta oltre 1700 questionari validi, dunque completi ed elaborabili.

Come già sottolineato nell'introduzione e nel capitolo precedente, lo studio ha mirato a fornire, a fianco della rilevazione nazionale, alcune evidenze specificatamente riferite alla regione Veneto. Su di essa, pertanto, sono stati concentrati anche maggiori sforzi nell'acquisizione di dati da elaborare: conseguentemente il campione complessivo nazionale è fortemente orientato, nella sua distribuzione, al Veneto. E tale evidenza vale anche, anzi di più, per gli studenti (graf. 2.1). Dal punto di vista delle elaborazioni e della restituzione dei risultati, si è scelto, in ragione degli specifici quesiti e delle informazioni raccolte, di presentare il solo quadro nazionale, o di distinguere lo scenario Veneto da quello nazionale o del resto della nazione.

La rappresentatività territoriale, come si evince dal grafico 2.2, viene garantita da un buon numero di regioni di provenienza degli studenti. All'interno del Veneto, poi, la capillarità del campione è testimoniata dall'elevato numero di Comuni nel cui territorio si situano gli istituti e le scuole frequentati dagli studenti che hanno inviato il questionario compilato (fig. 2.1); tra essi segnaliamo, per numero di questionari pervenuti, Venezia e Castelfranco Veneto.

Grafico 2.1
*Gli studenti del Veneto
e del resto d'Italia*



Grafico 2.2
Ripartizione degli studenti per altre regioni di provenienza

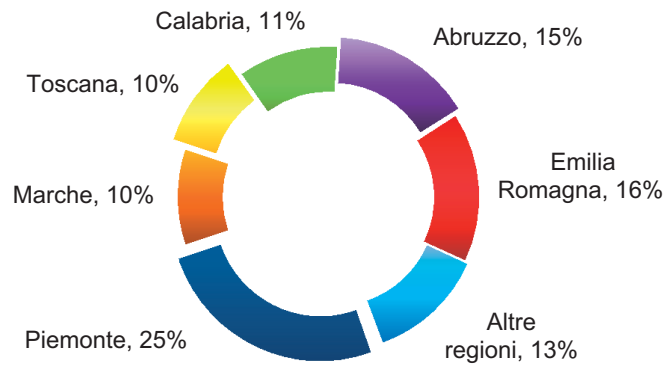
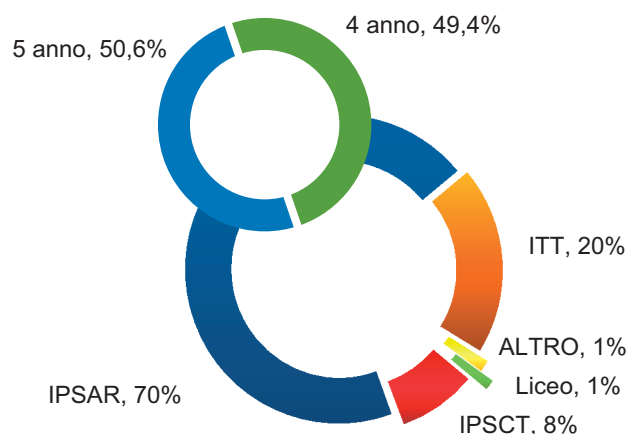


Figura 2.1
I comuni veneti rappresentati dall'indagine (sede delle scuole frequentate dagli studenti del campione)



Il totale degli studenti inclusi nel campione si distribuisce in modo più o meno equivalente tra 4° e 5° anno di frequenza (graf. 2.3), mentre per tipo di istituto frequentato è particolarmente evidente la prevalenza degli studenti degli Istituti Professionali per i Servizi Alberghieri e Ristorazione seguiti dagli Istituti Tecnico Turistici.

Grafico 2.3
Ripartizione del campione per anno e scuola frequentata

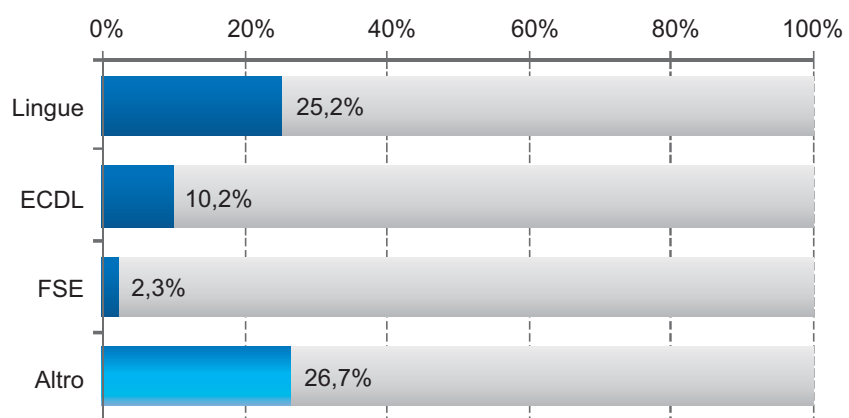


**Le Attività formative
extrascolastiche
completano il
curriculum dei più
giovani**

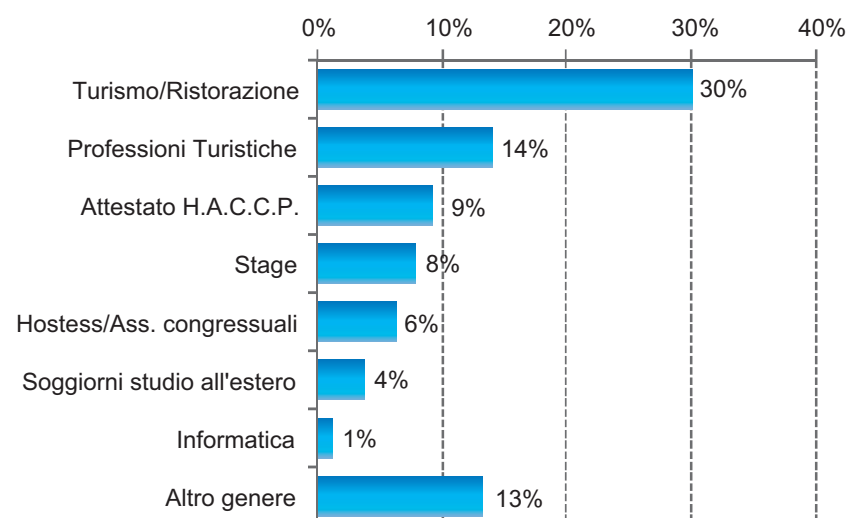
A completamento di questo paragrafo si può osservare nella coppia di grafici seguenti il numero di studenti che hanno affiancato, al percorso scolastico principale, altre attività extracurricolari legati all'area turismo. Informazione di particolare interesse anche considerati alcuni rilievi emersi nel precedente capitolo dai quali si evince come per i responsabili aziendali il possesso da parte dei candidati di titoli/diplomi complementari alla formazione scolastica rappresenti un fattore premiante. Il primo grafico (2.4) mostra la quota di coloro che, sul totale dei rispondenti, hanno affermato di aver conseguito certificazioni linguistiche extrascolastiche, patente informatica (ECDL) o altri corsi FSE.

Vi era poi la possibilità di segnalare altri corsi seguiti non già inclusi tra le opzioni presentate nel questionario (risultati nel grafico 2.5). Tra coloro che hanno fornito almeno un dettaglio, spiccano i corsi etichettati come "turismo e ristorazione" che includono, in particolare, le segnalazioni "terza area" e "alternanza scuola lavoro", attività extracurricolari previste all'interno dei percorsi formativi ed agevolate dalle stesse scuole. Accanto a questi, gli studenti hanno citato corsi per apprendere o specializzarsi in particolari professioni del turismo.

**Grafico 2.4
Titoli o corsi
extrascolastici**



**Grafico 2.5
Le attività
extracurricolari:
aree e temi di corsi
integrativi ed altre
esperienze**



2.2 Motivazioni, esperienze, scelte, intenzioni e conoscenze degli studenti indagati

Dopo aver presentato la struttura del campione ed alcune prime informazioni relative al percorso formativo, si entra in questo paragrafo nel merito delle risposte fornite nel successivo blocco di questioni poste agli intervistati.

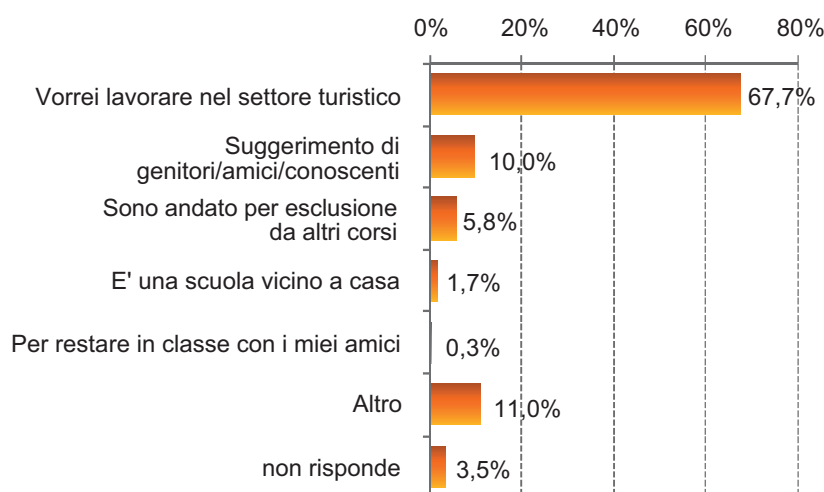
La grande maggioranza degli studenti delle scuole per il turismo ha scelto di frequentarle con l'idea di lavorare in questa industria

Un primo invito rivolto agli studenti, ormai prossimi ad uscire dalla scuola frequentata, mirava a farli riflettere sulle motivazioni che li spinse, qualche anno addietro, a scegliere questo tipo di formazione. Si noti come, in questo caso, era possibile fornire un'unica risposta tra le alternative presenti. Due terzi circa degli studenti (graf. 2.6) afferma di aver compiuto la scelta per l'intenzione di lavorare nel settore turistico: una risposta che apparentemente sembra la più logica, e che forse lo è, anche se va ricordato come la scelta di intraprendere un percorso di studi tecnici sul turismo venga compiuta intorno ai 14 anni di età.

Formazione turistica e lingue straniere

Le risposte di tutti gli altri si sono concentrate sull'attribuzione della scelta a genitori, amici o conoscenti, o su un processo ad esclusione che ha finito per far preferire questo tipo di scuole. Tra le risposte contenute nella voce residuale "altro" molte legano la scelta di questa formazione alla possibilità di apprendere lingue straniere: un requisito, quest'ultimo, particolarmente richiesto ed apprezzato dai selezionatori delle risorse umane delle aziende alberghiere coinvolte nell'indagine. Evidentemente quanto andrebbe indagato, ma è altro aspetto, è la qualità dell'apprendimento delle lingue straniere garantita dalle scuole tecniche per il turismo in Italia.

Grafico 2.6
Motivazioni alla base della scelta del proprio percorso formativo



Abbiamo chiesto anche se, potendo tornare indietro, avessero preferito cambiare scuola: il 64% come totale Italia e il 59% limitatamente al Veneto non ha dubbi né pentimenti, e risponde no. I restanti si dividono equamente tra una risposta affermativa ed un "non saprei".

Tra coloro che, potendo tornare indietro, cambierebbero scuola, prevalgono le motivazioni riferite al desiderio/intenzione di lavorare in altro settore, seguite dal ritenere preferibili altre scuole per preparare al proseguimento di studi in Università. Meno frequenti le motivazioni di chi si dice scettico sulle prospettive professionali offerte dal turismo.

Grafico 2.7
Quota di studenti che avrebbero cambiato scuola. Italia e Veneto



Sollecitati a fornire una previsione (auspicio ed intenzione assieme) sul loro prossimo futuro, gli studenti hanno distribuito le loro risposte all'interno di un elenco predeterminato di opzioni disponibili, potendone indicare fino ad un massimo di 2. Questo spiega perché le somme complessive dei valori percentuali concentrati da ciascuna risposta e presentati nei grafici 2.8 e 2.9 non siano pari a 100.

La convinzione e la coerenza tra scelta del percorso di studio ed aspettative professionali è documentata da quel 41% di risposte riferite ad una volontà di lavorare nel settore alberghiero, unitamente al 23% di chi risponde che lavorerebbe in altri settori della macro-industria turistica.

Tra le intenzioni dei ragazzi una volta conclusi gli studi spiccano la ricerca di un lavoro nel turismo e il trasferirsi all'estero per un po'.

Un solo 5% di segnalazioni indica un cambio di volontà e intenzioni rispetto alla scelta effettuata anni prima di intraprendere quello specifico percorso scolastico, mentre il 20% della quarta risposta va "avvicinato" alle prime due più che alla terza, visto che è chiaro l'auspicio, anche se seguito da una considerazione razionale e pragmatica. Non sono molti, in percentuale, gli studenti che hanno indicato di voler proseguire gli studi sul turismo o su altri temi e ambiti, ad evidenziare una propensione che resta molto alta, da parte di chi frequenta queste scuole, ad approdare in fretta al mondo del lavoro. È invece frequente l'intenzione di recarsi all'estero per una esperienza di vita e/o professionale, esperienza oggi sempre più alla portata e sempre più desiderata dai ragazzi, così come apprezzata - stando alle informazioni raccolte in questo studio - dai responsabili della selezione del personale nelle aziende alberghiere. Confrontando le risposte fornite dagli studenti Veneti con quelle degli studenti del resto d'Italia (graf. 2.9), emerge come per i primi sia decisamente meno presente l'auspicio di lavorare nel settore alberghiero, mentre più frequenti appaiono le intenzioni di recarsi all'estero per una esperien-

za di vita e lavoro così come quella di proseguire gli studi ma in un ambito diverso.

Grafico 2.8 - L'auspicio e le prospettive nel futuro degli studenti

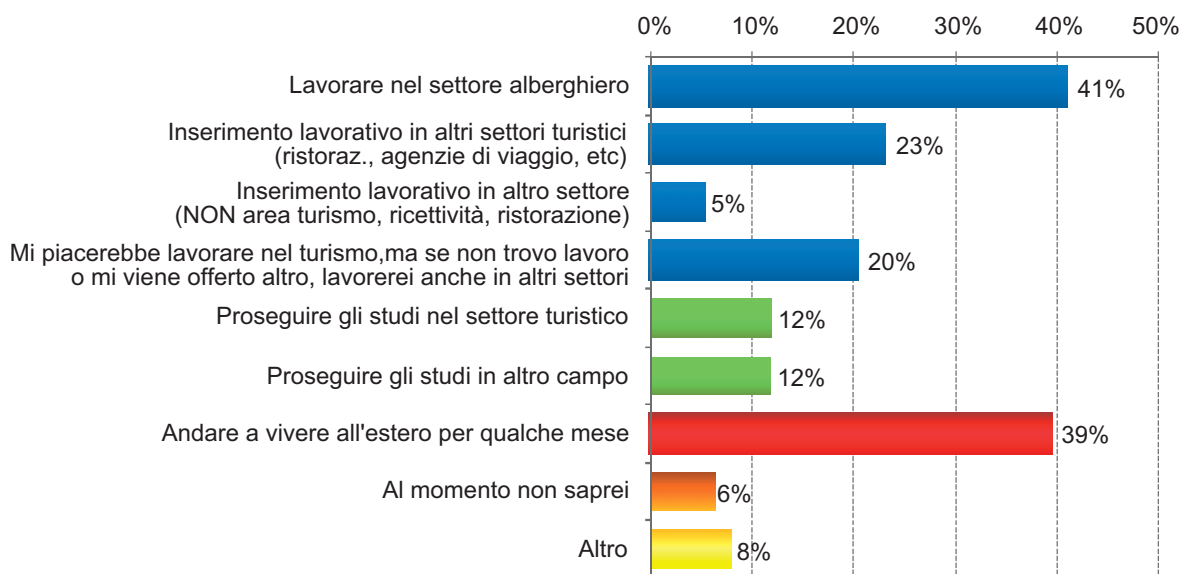
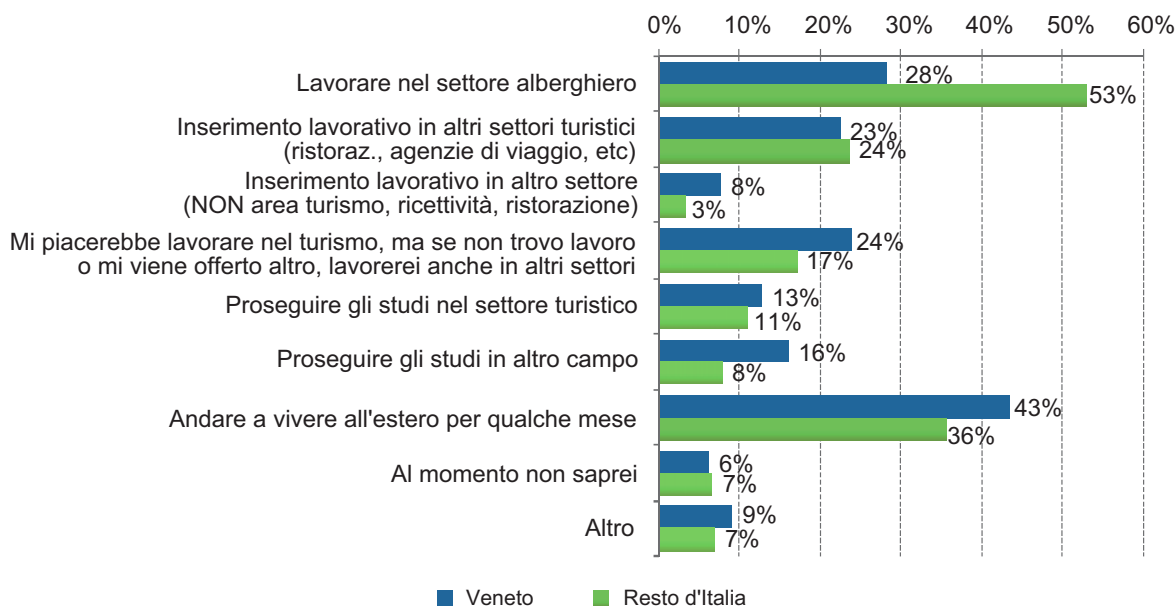
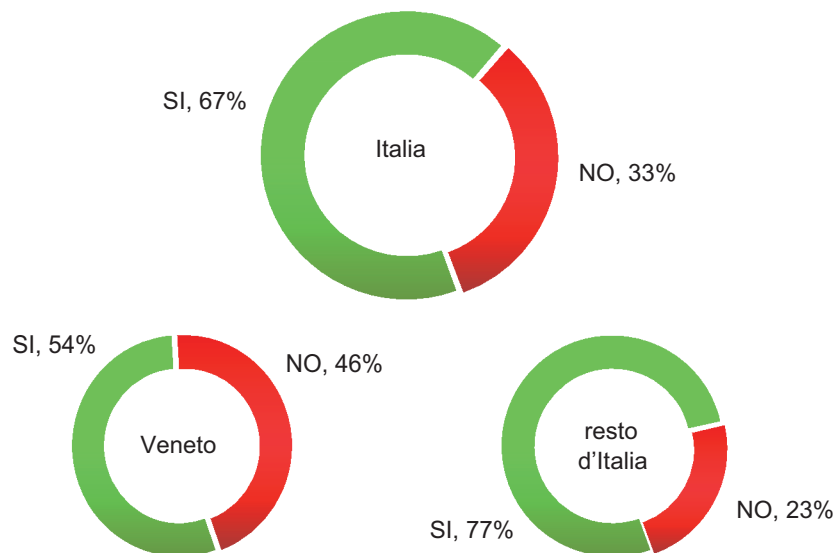


Grafico 2.9 - L'auspicio e le prospettive nel futuro degli studenti, Veneto e resto d'Italia



Una concentrazione così elevata di risposte riferite a volontà di entrare nel mondo del lavoro alberghiero o turistico in generale potrebbe indurre a pensare come la quasi totalità dei ragazzi cerchi di effettuare almeno una esperienza professionale durante gli anni della formazione scolastica, un po' per prova, un po' per misurarsi, un po' per arricchire il proprio curriculum. Dal grafico 2.10 si evince come due terzi del campione vi abbia provato, una quota che scende a poco più della metà nel Veneto e sale ad oltre i tre quarti per il resto d'Italia.

Grafico 2.10
La ricerca o meno di un lavoro nel turismo durante il percorso scolastico



Cercare lavoro non comporta automaticamente trovarlo, ma dalle risposte fornite dalla quota del campione che ha affermato di averci provato (graf. 2.11), si evince come il comparto riesca a dare risposte positive a tali intenzioni.

Tre ragazzi su quattro affermano come siano riusciti a trovare impiego per una o più cosiddette "stagioni", o per alcuni fine settimana, ed altri rispondono di essere occupati nel periodo stesso della rilevazione effettuata. Ad essi si aggiunge un 5% di chi ha la possibilità di lavorare per l'azienda di famiglia. Si attesta ad un 16% - significativo ma non poi così allarmante, anche perché ne andrebbero esplorate le cause - la quota di coloro che affermano di averci provato senza esito.

Tra coloro che, invece, affermano di non aver mai provato a cercare un impiego negli anni della scuola (graf. 2.12), è prevalente la quota di chi palesa di non averlo fatto intenzionalmente, mentre sono meno del 10% coloro che avrebbero desiderato farlo ma non sapevano, o non sanno, come muoversi.

Grafico 2.11 - L'esito della ricerca di un lavoro nel turismo durante il percorso scolastico

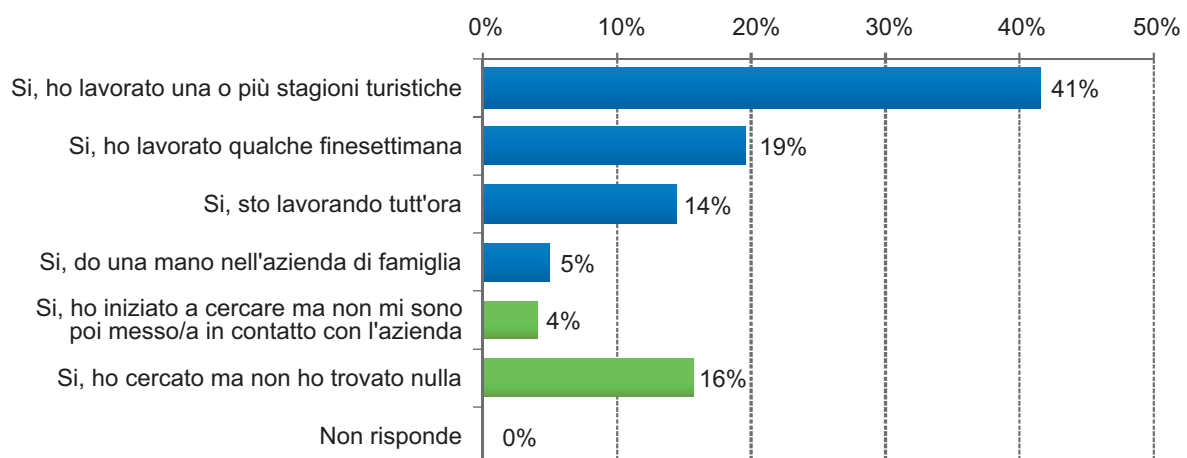
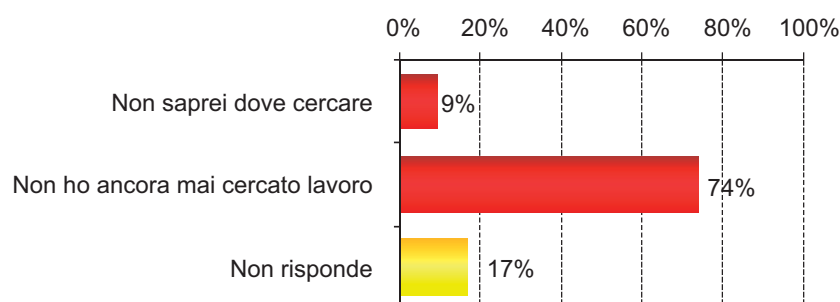


Grafico 2.12
I motivi di chi non ha provato a cercare un lavoro nel turismo durante il percorso scolastico



Nel rintracciare - uno degli obiettivi di partenza di questo lavoro - un possibile allineamento, una vicinanza tra mondo formativo e professionale in ambito turistico, si è inteso indagare la conoscenza posseduta dai giovani studenti sui "mestieri" del turismo, sulle mansioni, i ruoli e le attività svolte da chi opera nelle più classiche aziende o organizzazioni in esso attive.

La conoscenza, l'esperienza e le intenzioni degli studenti rispetto alle aziende ed organizzazioni dell'industria turistica

La tabella 2.1 mostra chiaramente come gli istituti tecnici e le scuole per il turismo garantiscano una conoscenza diffusa - che potrebbe però non coincidere con "profonda" o "specificata" o "tecnica" - di alcune tipologie di aziende, spesso anche tramite l'esperienza di stage: in particolare quelle ricettive, della ristorazione e le agenzie di viaggi.

Per altre realtà la conoscenza, ancorché generica, sembra superficiale e poco diffusa, non raggiungendo neanche la metà del campione in casi come le compagnie aeree, la *meeting industry* e, in particolare, gli enti e le strutture pubblici e i consorzi.

Tabella 2.1
Gli studenti e le aree del turismo: conoscenza

AREE	Conoscenza di mansioni e ruoli	
	SI	NO
Strutture ricettive	91	9
Ristorazione e catering	79	21
Enti pubblici/APT/Consorti	34	66
Tour Operating	58	42
Agenzie di Viaggio	72	28
Meeting industry/Congressuale	42	58
Accompagnatori e guide turistiche	64	36
Organizzazione di eventi	61	39
Compagnie di trasporto aereo	49	51
Compagnie di crociera/navigazione	56	44
Parchi turistici e di divertimento	49	51
Stabilimenti balneari e termali	64	36

La tabella seguente (2.2) mostra le quote percentuali di coloro che hanno avuto l'opportunità, nel corso dei loro anni di studio, di realizzare esperienze di lavoro all'interno di queste categorie citate di azienda/organizzazione.

Tabella 2.2
Gli studenti e le aree del turismo: esperienze

AREE	Esperienze precedenti			
	SI	di cui		NO
		Lavoro	Stage	
Strutture ricettive	62	16	46	38
Ristorazione e catering	47	30	17	53
Enti pubblici/APT/Consorzi	7	6	1	93
Tour Operating	5	1	4	94
Agenzie di Viaggio	12	1	11	88
Meeting industry/Congressuale	16	4	12	84
Accompagnatori e guide turistiche	8	2	6	92
Organizzazione di eventi	18	10	8	82
Compagnie di trasporto aereo	2	1	1	98
Compagnie di crociera/navigazione	5	2	3	95
Parchi turistici e di divertimento	7	4	3	93
Stabilimenti balneari e termali	16	7	9	84

Se alcune (si pensi all'area accompagnatori e guide turistiche) restano offlimits per la natura stessa della professione e la necessità di disporre di patentini e autorizzazioni, diverso è il caso di altri settori, teoricamente accessibili ma con valori che restano contenuti. Il dato, influenzato ovviamente dalla tipologia di istituto frequentato (si torni al graf. 2.3), mostra comunque l'oggettiva assenza di esperienze in settori diversi dall'*hospitality* e ristorazione. La terza e l'ultima tabella per quest'area di indagine (2.3 e 2.4) mostrano i risultati riferiti alla capacità rilevata dei singoli comparti di generare e stimolare interesse futuro negli studenti. Tra le più premiate, dagli studenti di tutta Italia, le compagnie di crociera e navigazione, seguite dalle aziende impegnate nell'organizzazione di eventi.

Tabella 2.3
Gli studenti e le aree del turismo: interesse futuro

AREE	Interesse futuro		
	SI	NO	DIPENDE DALLE CONDIZIONI
Strutture ricettive	45	18	38
Ristorazione e catering	49	31	21
Enti pubblici/APT/Consorzi	15	65	20
Tour Operating	27	53	20
Agenzie di Viaggio	38	42	20
Meeting industry/Congressuale	26	54	20
Accompagnatori e guide turistiche	29	52	18
Organizzazione di eventi	51	30	19
Compagnie di trasporto aereo	34	47	19
Compagnie di crociera/navigazione	62	21	17
Parchi turistici e di divertimento	46	54	0
Stabilimenti balneari e termali	48	29	23

Tabella 2.4
Gli studenti del Veneto
e le aree del turismo:
interesse futuro

AREE	Interesse futuro		
	SI	NO	DIPENDE DALLE CONDIZIONI
Strutture ricettive	41	19	40
Ristorazione e catering	39	38	23
Enti pubblici/APT/ConSORZI	13	66	22
Tour Operating	29	49	22
Agenzie di Viaggio	38	38	23
Meeting industry/Congressuale	27	52	20
Accompagnatori e guide turistiche	30	49	21
Organizzazione di eventi	54	25	21
Compagnie di trasporto aereo	38	41	21
Compagnie di crociera/navigazione	60	21	19
Parchi turistici e di divertimento	49	51	0
Stabilimenti balneari e termali	51	25	25

Alla luce di conoscenze, esperienze ed interessi futuri manifestati da parte degli studenti, è apparso consequenziale interrogarsi su quali fossero i canali di informazione grazie ai quali uno studente del quarto e quinto anno riesce a farsi un'idea di cosa significhi lavorare nel turismo (graf. 2.13), per poi andargli a chiedere - si veda il prossimo e conclusivo paragrafo - quale sia questa idea.

Il proprio vissuto esperienziale concentra la maggior parte delle risposte, integrate da quello altrui (in particolare di persone vicine) cui si sceglie comunque di assegnare una forte rilevanza e credibilità. La ricerca effettuata su basi impersonali si attesta intorno al 25%, mentre molto bassa è la quota di chi ha affermato di non essersi ancora fatto una idea. Nel confronto tra Veneto e resto d'Italia (graf. 2.14) va rilevato come sia meno netta la predominanza dell'esperienza personale e maggiore il numero di studenti che si è informato grazie a fonti terze.

Grafico 2.13
I canali di
informazione

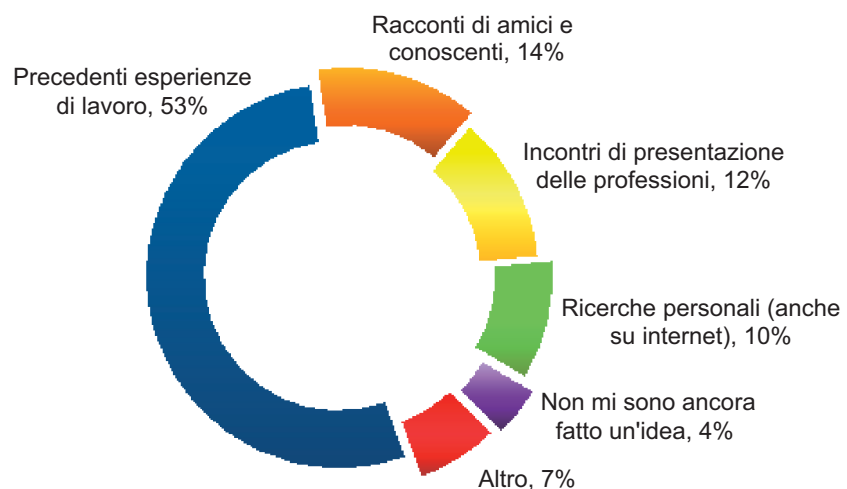
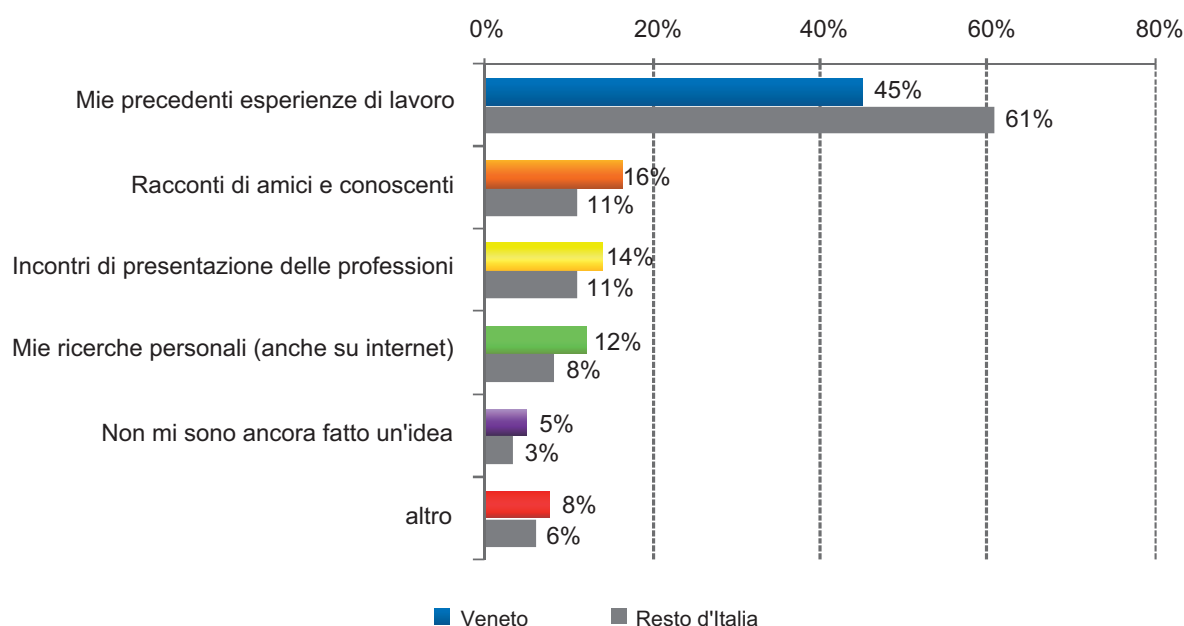


Grafico 2.14 - I canali di informazione. Veneto e resto d'Italia



Intervista a Francesco Mongiello, amministratore di FormazioneTurismo.com

Abbiamo ascoltato l'ideatore dell'iniziativa on-line che, dalla sua fondazione nel 2006, si è sviluppata fino a rappresentare oggi, uno strumento di informazione, consultazione e ricerca sulle tematiche e sulle attività formative dell'area turismo grazie ad oltre 12.000 utenti iscritti tra studenti, enti ed istituzioni, e circa 14.000 aziende del settore turistico-alberghiero.

Le motivazioni dei giovani che scelgono il turismo: tra illusioni e realtà

È opportuno compiere subito una netta divisione tra due gruppi. Da una parte i giovani che si affacciano in modo consapevole e mirato ad un percorso di lavoro nell'area turismo, spesso con idee chiare sulla professione o sul profilo lavorativo desiderato. Dall'altra i giovani che spinti dall'appeal generale del "turismo" si avvicinano a questo mondo alla ricerca di un futuro professionale. Sono due gruppi diversi nelle motivazioni, nelle aspettative, nei profili e spesso anche nella potenziale capacità di inserirsi concretamente nel settore. Le mail che riceviamo quotidianamente ci confermano come il turismo mantenga ancora un fascino fatto di stereotipi ed illusioni. Non è sempre chiaro, ad esempio, come accanto a dei ruoli che, per loro natura, portano a viaggiare ed a muoversi, molti altri hanno caratteristiche non così diverse da quelle di altri comparti lavorativi. Ritengo manchi un orientamento alla scelta, anche per chi proviene dagli istituti tecnici per il turismo, un po' meno evidente per chi invece sta concludendo istituti alberghieri-professionali.

Anche se vi siano situazioni territoriali diverse tra loro in Italia, questi ultimi, anche grazie ad una maggiore consapevolezza del ruolo e della mansione riescono poi più facilmente ad inserirsi con soddisfazione. È chiaro come una sensazione sempre più diffusa che il settore abbia un peso "potenziale" per il Paese spinga i giovani, in un periodo di crisi come questo, particolarmente evidente per alcuni settori, a guardare al turismo come un'area di collocamento o in grado di assorbire nuova occupazione. Discorso valido anche per i "giovani" alla soglia dei tren-

t'anni in cui viene meno una motivazione legata al fascino ed all'appeal del settore mentre sia più forte una spinta concreta ad elaborare il presente guardando al turismo come un settore "promettente".

La necessità di migliorare le scuole di area turismo

Ritengo come i giovani che escono dalle scuole siano purtroppo molto distanti dalla realtà del mondo del lavoro. Vi sono certo alcuni casi eccellenti ma solo per le professionalità più operative le scuole riescono ancora a formare efficacemente. Molte sono ben lontane dal fornire specializzazioni concrete utili ad un rapido inserimento lavorativo. Non possiamo di certo far cadere la colpa sulle aziende, il cui primo obiettivo è "stare sul mercato". Per migliorare lo scenario tra giovani generazioni e mercato del lavoro molto deve migliorare nelle scuole. Ad esempio, nel legame tra aspettative ed offerta è necessario ripensare allo Stage come momento valorizzante e utile alla formazione degli studenti. Vi è senza dubbio una responsabilità che ricade sulla struttura formativa, dall'altro le imprese che sfruttano un turnover continuo, inserendo i giovani in funzioni operative non coerenti con il progetto formativo, laddove questo esiste. È opportuno elaborare progetti formativi veri e propri, supportati da un maggior numero di ore da dedicare, dedicare più attenzione al monitoraggio dei risultati ed alla scelta dei partner. Manca un collante tra scuole ed aziende (discorso peraltro estendibile anche a molti Atenei che si occupano della formazione dei giovani in area turismo creando grandi aspettative). Tengo a precisare come esistano comunque casi di eccellenza, si pensi ad esempio alle scuole alberghiere che gestiscono per alcuni mesi strutture con successo responsabilizzando i giovani.

Giovani e turismo, tra passato e presente

Se pensiamo a cosa ricerchi oggi un giovane che sembra voler candidarsi ad un impiego nelle aziende alberghiere, trovo come sia evidente la ricerca di posizioni "comode". Totalmente assente la consapevolezza di dover passare per la gavetta. A questo aggiungerei come in passato fosse un dato di fatto l'allontanarsi da casa: lo spostarsi quale passaggio necessario per cogliere le migliori opportunità. Forse accentuato dal numero più alto di scuole che portano gli studenti ad esser abituati ad avere l'istituto "sotto casa", si pensa che il lavoro stesso, coerente con i propri studi soddisfacente, si possa poi trovare restando in paese. Chi si avvicina al settore turistico dovrebbe abbandonare quest'idea. Il settore premia ancora chi è riuscito a guardarsi attorno affrontando esperienze all'estero o muovendosi. Io riscontro molte parole, molta insoddisfazione ma anche molta pigrizia. Vorrei sottolineare come vent'anni fa, era molto più difficile poter incontrare opportunità di lavoro all'estero. Qualche giornale non permetteva di certo di trovare i contatti per andare all'estero. Pensiamo agli strumenti di cui i ragazzi possono disporre. Purtroppo manca loro una scintilla che li porti a mettersi in discussione e fare scelte coraggiose, ma premianti. Non si può entrare e restare in questo settore se manca la passione, quella stessa che ci spinge ad andare oltre, cogliendo opportunità senza limitarsi alla propria area.

2.3 Il mercato del lavoro visto con gli occhi degli studenti in uscita

Gli studenti vedono nel lavorare nel turismo un'opportunità per viaggiare e lavorare a contatto con gli altri in un ambiente stimolante

Il terzo ed ultimo paragrafo del capitolo dedicato agli studenti mostra le risposte ad una domanda conclusiva del questionario, attraverso la quale si è inteso cogliere l'idea prevalente che i ragazzi hanno della prospettiva di lavorare nel turismo.

Sono state elencate dieci affermazioni di varia natura e, per ognuna di esse, è stato chiesto di assegnare un punteggio in base all'intensità di accordo o disaccordo. Una modalità veloce ed intuitiva che ha permesso di raccogliere un elevato numero di risposte: è molto basso, infatti, e dunque trascurabile ai fini dei risultati, il numero dei non rispondenti.

Tra le affermazioni che hanno raccolto quasi un plebiscito di accordo (tab. 2.5) vi è avere l'opportunità di viaggiare e conoscere il mondo, poter stare a contatto con altre persone e poter lavorare in un ambiente divertente e stimolante. Nei tre casi chi è totalmente d'accordo supera il 50% raggiungendo il 77% per la terza affermazione. È interessante segnalare come, in particolare per l'affermazione legata all'opportunità di viaggiare e conoscere il mondo, nel corso delle occasioni in cui si è potuto incontrare ed ascoltare alcuni ragazzi sia emersa l'impressione che questa opportunità venisse ravvisata ma poi non colta dagli stessi ragazzi, che anzi sembra si orientino verso soluzioni "dietro l'angolo".

Non male, a sottolineare un'aspettativa ed una predisposizione positive rispetto ad una carriera nel turismo, la distribuzione di risposte rispetto alla voce "poter fare il lavoro dei miei sogni" (quasi il 70% tra leggero o totale accordo). Quanto al dover essere disposti ad accettare orari di lavoro atipici, il campione si dimostra più in accordo che in disaccordo, mentre si sono distribuite quasi equamente tra le varie opzioni (con la sola eccezione dell'assolutamente d'accordo, meno frequente) le risposte sul rappresentare, il lavoro nel turismo, solo una "opzione stagionale", da integrare o sostituire, poi, con un altro impiego, così come una soluzione per proseguire gli studi grazie ad orari flessibili.

Tra le affermazioni rispetto alle quali si è registrato il maggior numero di posizioni di dissenso figura la prospettiva di retribuzioni ridotte rispetto ad altri settori: è questo uno dei casi registrati di disallineamento tra percezioni degli studenti e percezioni dei responsabili aziendali, molti dei quali sostengono come i candidati entranti giudichino le prospettive retributive non adeguate e premianti. Elevata concentrazione di risposte dissenzianti anche rispetto all'idea che l'impiego nel turismo rappresenti l'unica alternativa disponibile o che conceda poca sicurezza e stabilità di lavoro.

Tabella 2.5 - L'accordo/disaccordo su alcune affermazioni

		0	1	2	3	4
		Per nulla	In leggero disaccordo	Non saprei	In leggero accordo	Assolutamente d'accordo
LAVORARE NEL TURISMO PER ME SIGNIFICA		0	1	2	3	4
A	Poter lavorare in un ambiente divertente e stimolante	2	3	9	32	54
B	Poter stare a contatto con la gente	1	2	7	23	67
C	Avere l'opportunità di viaggiare e conoscere il mondo	1	1	3	18	77
D	Essere disposti a dover lavorare secondo orari atipici	7	12	26	35	20
E	Fare la stagione estiva/invernale, poi mi troverò un altro lavoro	23	22	21	25	9
F	Paghe molto ridotte rispetto ad altri settori	45	24	20	8	3
G	L'unica alternativa possibile in questo momento	50	20	18	9	3
H	Poter fare il lavoro dei miei sogni	10	7	15	29	39
I	Poca sicurezza e stabilità di lavoro	40	26	19	12	3
L	Poter proseguire con gli studi grazie agli orari flessibili	28	15	28	18	11

La tabella 2.6 presenta gli stessi risultati elaborati in modo differente, per una più immediata visualizzazione. Si è costruito un indice ponderando la distribuzione delle risposte secondo le varie opzioni disponibili con un valore, da 0 a 4, assegnato alle risposte stesse. Il valore ponderato e, ancor più facilmente, il colore assegnato agli istogrammi in corrispondenza di ciascuna affermazione presentata, aiutano a comprendere come su cinque (e tre in maggior misura) di esse si sia registrato un prevalente accordo, in tre la situazione opposta, e nelle restanti due una distribuzione più equilibrata. Il calcolo di tale indice è stato poi operato anche con riferimento alle risposte pervenute dai soli studenti di scuole venete e dai soli studenti delle scuole del resto d'Italia. La tabella 2.7 mette a confronto i valori, mostrando ad ogni modo scostamenti molto contenuti.

Tabella 2.6 - L'indice di accordo su alcune affermazioni

LAVORARE NEL TURISMO PER ME SIGNIFICA		
A	Poter lavorare in un ambiente divertente e stimolante	
B	Poter stare a contatto con la gente	
C	Avere l'opportunità di viaggiare e conoscere il mondo	
D	Essere disposti a dover lavorare secondo orari atipici	
E	Fare la stagione estiva/invernale, poi mi troverò un altro lavoro	
F	Paghe molto ridotte rispetto ad altri settori	
G	L'unica alternativa possibile in questo momento	
H	Poter fare il lavoro dei miei sogni	
I	Poca sicurezza e stabilità di lavoro	
L	Poter proseguire con gli studi grazie agli orari flessibili	

Tabella 2.7 - L'indice di accordo su alcune affermazioni. Italia, Veneto e resto d'Italia

LAVORARE NEL TURISMO PER ME SIGNIFICA		ITALIA	VENETO	RESTO D'ITALIA
A	Poter lavorare in un ambiente divertente e stimolante	3,33	3,32	3,33
B	Poter stare a contatto con la gente	3,53	3,60	3,47
C	Avere l'opportunità di viaggiare e conoscere il mondo	3,69	3,73	3,66
D	Essere disposti a dover lavorare secondo orari atipici	2,49	2,44	2,55
E	Fare la stagione estiva/invernale, poi mi troverò un altro lavoro	1,71	1,75	1,67
F	Paghe molto ridotte rispetto ad altri settori	1,02	1,04	1,00
G	L'unica alternativa possibile in questo momento	0,97	0,92	1,02
H	Poter fare il lavoro dei miei sogni	2,86	2,64	3,06
I	Poca sicurezza e stabilità di lavoro	1,14	1,19	1,09
L	Poter proseguire con gli studi grazie agli orari flessibili	1,71	1,69	1,72

Paola Ghezzi, I.P.S.E.O.A. G. Magnaghi, Salsomaggiore Terme (PR)

Abbiamo ascoltato la Responsabile del biennio finale dell'Istituto Professionale dei Servizi per l'Enogastronomia e l'Ospitalità Alberghiera "G. Magnaghi" di Salsomaggiore Terme. Paola Ghezzi, oltre all'attività di coordinamento, insegna Economia Aziendale ai ragazzi delle classi quarte e quinte.

I giovani con passione e vocazione e i ragazzi che si adattano

Le motivazioni che spingono i giovani studenti a scegliere un percorso di formazione nell'area turismo sono decisamente cambiate nell'ultimo decennio. La forte motivazione unita alla consapevolezza del lavoro che si sarebbe svolto hanno lasciato spazio al prevalere della "necessità" quale principale motivazione. Sono infatti a mio avviso molti più i ragazzi che scelgono la formazione alberghiera sapendo che troveranno lavoro. Soprattutto nell'area della ristorazione. Questo aumenta il rischio che i ragazzi cambino direzione nel momento in cui, soprattutto per quelli che andranno a lavorare nella ristorazione, si scontrano con la realtà del lavoro. Sono sempre meno i ragazzi disposti a vero impegno, ad investire su se stessi e soprattutto disposti al sacrificio.

Alla ricerca di criticità nel rapporto scuola-aziende

Facendo un po' di autocritica mi sento di affermare come sia vero che non sempre la passione viene trasmessa dai docenti. Dovremmo ricordarci che siamo in prima linea e per chi deve iniziare a lavorare accendere la scintilla della passione è fondamentale. Difficile però quando lo stesso corpo docente non ha la motivazione giusta. Purtroppo la proposta formativa è cambiata in quest'ultimo periodo dando più spazio alla preparazione globale dell'individuo e meno ad aiutarli a comprendere qual è il percorso professionale da seguire. Il biennio finale li deve preparare ad un esame, che poi aprirà loro le porte anche dell'Università. Questo limita lo spazio concedibile alle attività pratiche e – per certi versi – spegne ambizioni in questo settore. Pur in questo istituto alberghiero che nasce negli anni '60 e può contare, per le sole quarte e quinte, su oltre 300 studenti, la carenza di fondi riduce le possibilità di invitare esperti esterni e riuscire

ad affiancare e seguire i ragazzi nella ricerca degli stage. Abbiamo dovuto ridurre drasticamente anche le attività cosiddette di terza area, fondamentali nella crescita degli studenti. Purtroppo però spesso le aziende non ci aiutano, si propongono per ospitarli senza nessuna remunerazione o riconoscimento: il giovane studente, a quel punto, opta per altri lavori stagionali, meno qualificanti, ma remunerati. Coglierei l'occasione per invitare gli operatori ed i titolari a farsi vedere di persona dai ragazzi nelle scuole. È importante considerare come un giovane studente ascolti la voce dell'insegnante ma dia un peso davvero rilevante alle testimonianze esterne. Le associazioni degli albergatori e di categoria potrebbero portare la loro voce dentro le scuole.

Le prospettive di lavoro restano incoraggianti

Ritengo che le prospettive attuali per un giovane che si affaccia al settore turistico, ed in particolare quello alberghiero, siano migliori rispetto ad altri. La domanda c'è. Si tratta di puntare su sé stessi e sulla propria formazione, prediligendo esperienze di qualità. C'è ancora la possibilità di lavorare e di far carriera ma è necessario prepararsi con convinzione e motivazione se si vuole fare la differenza.

- 3.1 Il campione dei giovani lavoratori nelle aziende alberghiere
- 3.2 La posizione in azienda dei giovani lavoratori del campione
- 3.3 Opinioni, criticità ed esperienze secondo i giovani lavoratori
- 3.4 La situazione e le prospettive dei giovani lavoratori

3.1 Il campione dei giovani lavoratori nelle aziende alberghiere

La fascia dei "giovani" lavoratori comprende chi ha fino a 30 anni di età

La terza sezione del lavoro è dedicata ai risultati dell'esplorazione del segmento dei giovani lavoratori all'interno dell'industria alberghiera italiana. Si è scelto per convenzione di indicare come "giovane" una persona di età non superiore ai 30 anni. Le elaborazioni che si presentano suddividono talvolta tale classe in due sottoclassi, sopra e sotto i 23 anni di età (graf. 3.1).

Così come per le altre due categorie di soggetti indagati, l'analisi ha contato sulla diffusione e distribuzione di un questionario che gli interessati potevano agevolmente compilare e restituire.

Il grafico 3.2 mostra la ripartizione del campione per macroaree del Paese in base al luogo attuale di lavoro del rispondente. L'elevata quota relativa al Nord Est è da attribuire, come già più volte specificato nel documento, all'attenzione speciale al Veneto, in aggiunta al panorama nazionale, che ha voluto riservare il committente del lavoro. Quello seguente (3.3) mostra invece la distribuzione dei rispondenti per tipologia di azienda presso la quale lavorano, e che vede il campione pesare leggermente di più sul lato delle catene rispetto agli hotel indipendenti. Il grafico 3.4 mostra, sia per l'Italia che per il solo Veneto, come si distribuiscano nelle tre categorie alberghiere 3, 4 e 5 stelle, gli hotel presso i quali lavorano i professionisti che hanno risposto al questionario. Chiude questa prima serie di risultati la tabella 3.1 che informa dell'anzianità media di impiego nell'azienda dove attualmente operano i giovani lavoratori del campione, così come gli anni di esperienza totale nel turismo.

Grafico 3.1
La distribuzione under 23 e 23-30 dei giovani lavoratori del campione.
Italia
e Veneto



Grafico 3.2
La distribuzione per aree del Paese dei giovani lavoratori del campione



Grafico 3.3
Le aziende presso le quali lavorano: catene e alberghi indipendenti

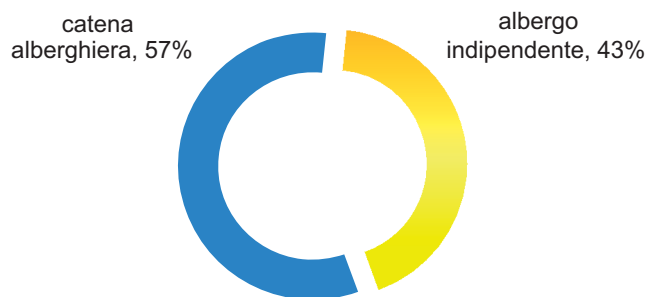


Grafico 3.4
Gli hotel presso i quali lavorano: 3, 4 e 5 stelle. Italia e Veneto

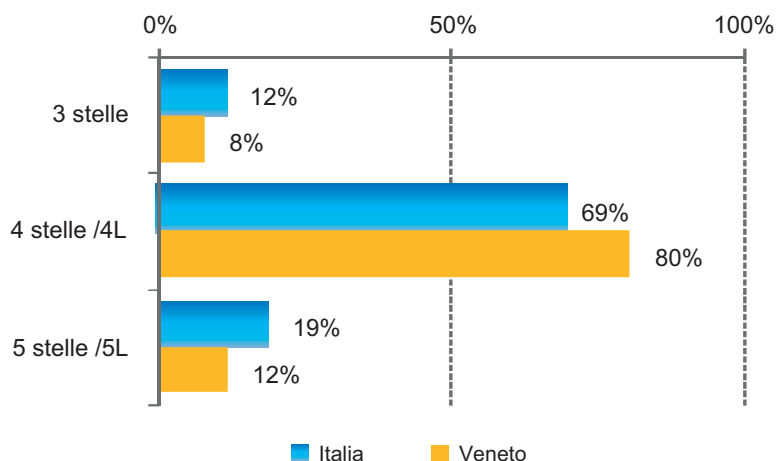


Tabella 3.1
Il campione dei giovani lavoratori: età di impiego nell'azienda e nel settore turistico

	Nell'azienda	Nel settore turistico
Italia	2,8	5,0
Veneto	2,7	4,8
Catene alberghiere	3,2	5,8
Alberghi indipendenti	2,2	3,8

Una prima interessante informazione relativa al campione è rappresentata dalla sua distribuzione per titolo di studio posseduto. Il grafico 3.5 mostra come in Italia a prevalere sia il diploma di maturità conseguito presso un istituto specializzato in turismo. La maturità è il più elevato titolo di studi conseguito da quasi la metà del campione, con un 12% in possesso della

La quota degli under 30 laureati raggiunge il 38% in Italia e il 44% in Veneto

sola licenza media. Ma a stupire è senza dubbio quel 38% di chi ha conseguito un diploma di laurea con specializzazione o meno nel turismo: una quota decisamente più elevata della media attuale in Italia di lavoratori occupati in possesso di una laurea (a prescindere dal settore di impiego).

Confrontando i dati riferiti al solo campione veneto, si rafforza questa singolarità, con la quota dei laureati che raggiunge il 44%, accompagnata da un valore più elevato per chi si è diplomato in discipline turistiche, e da una caduta netta nel campione di chi ha altri diplomi di maturità e soprattutto di chi ha la sola licenza media. Nel complesso emerge pertanto un quadro regionale più qualificato dal punto di vista del titolo di studio posseduto dagli under 30 negli hotel.

Quando invece le risposte si distribuiscono tra chi lavora all'interno di catene e chi in alberghi indipendenti (graf. 3.6), non si riscontrano differenze sostanziali relativamente a chi è in possesso di un diploma di laurea, mentre sembrano più numerosi all'interno dei secondi i diplomati in turismo e meno coloro che hanno la sola licenza media.

Grafico 3.5
Il titolo di studio degli under 30 in hotel. Italia e Veneto

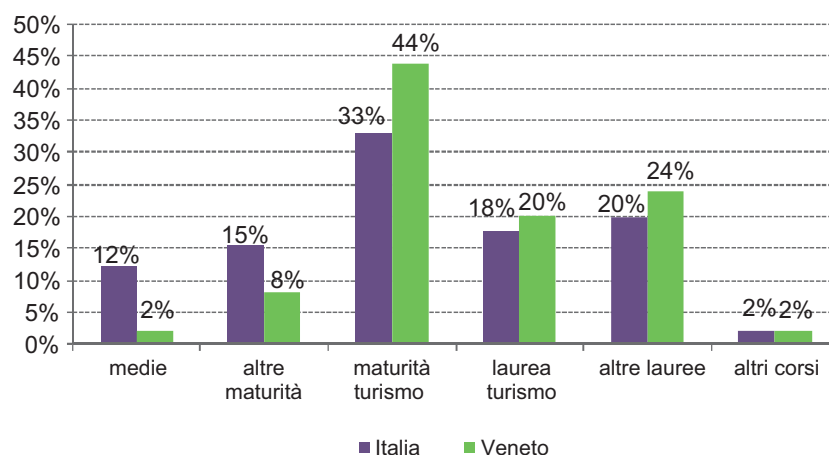
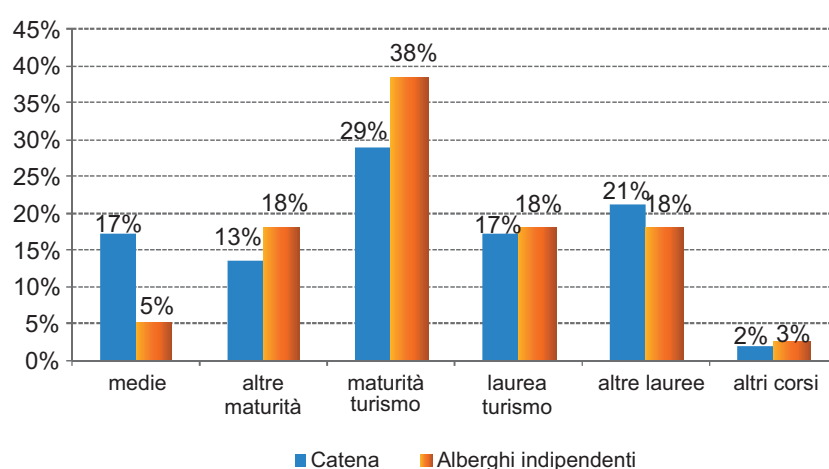


Grafico 3.6
Il titolo di studio degli under 30 in hotel. Catene e alberghi indipendenti



3.2 La posizione in azienda dei giovani lavoratori del campione

Gli under 30 sono in maggioranza assunti con contratto a tempo indeterminato

L'ampio spettro di soluzioni contrattuali a disposizione rappresenta un filtro importante rispetto al quale analizzare il campione utilizzato in questo studio. Il grafico 3.7 presenta la situazione complessiva, dalla quale si evince come la maggior parte degli under 30 del campione sia stato assunto in hotel con un contratto a tempo indeterminato. La seconda categoria più frequente è quella del dipendente a tempo determinato, che fa il paio con la voce seguente (contratto stagionale) nel fotografare un settore che è fortemente caratterizzato da una irregolarità del calendario delle aziende spesso localizzate in aree nelle quali si preferisce, o si è costretti, a non garantire continuità all'attività. L'altra voce che spicca per frequenza di risposte è quella dell'apprendista.

Un'occhiata al grafico seguente (3.8), nel quale si è cercato di rintracciare eventuali differenze nella distribuzione distinguendo le due classi "under 23" e "23-30", vede la prima rappresentata, nel campione, soprattutto nei contratti di apprendistato e di fatto poco o nulla nelle posizioni di lavoratore a tempo indeterminato, anche se lo zero presentato nel grafico va considerato un'anomalia dettata dalla casualità della composizione del campione.

Osservando invece le differenze nella distribuzione tra catene e alberghi indipendenti (graf. 3.9), il campione manifesta, relativamente a questi ultimi, una forte incidenza di contratti da apprendista, ed una maggiore presenza di under 30 assunti a tempo indeterminato, a tempo determinato o con contratto stagionale.

Grafico 3.7
I giovani lavoratori del campione per tipologia contrattuale

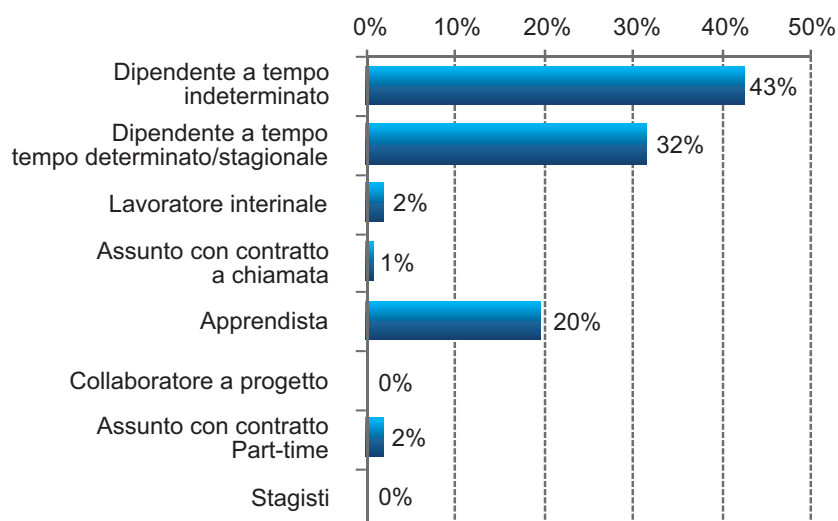


Grafico 3.8
I giovani lavoratori del campione per tipologia contrattuale. Under 23 e 23-30

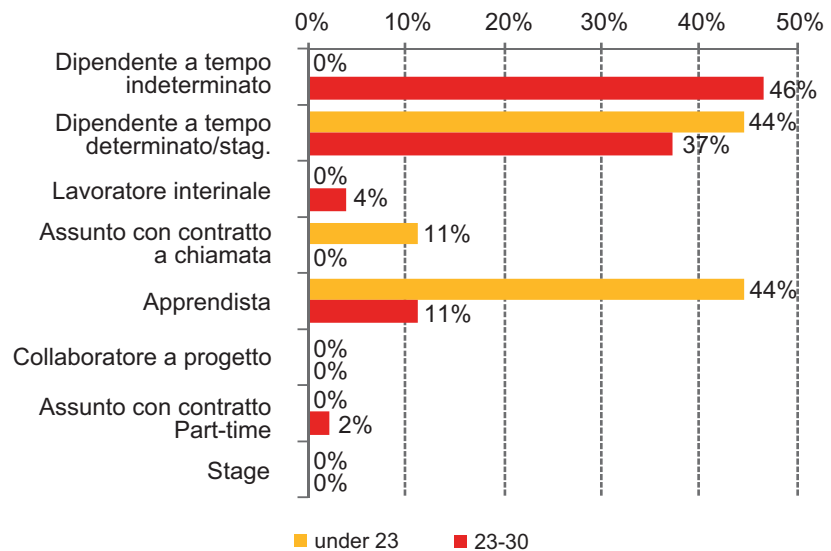
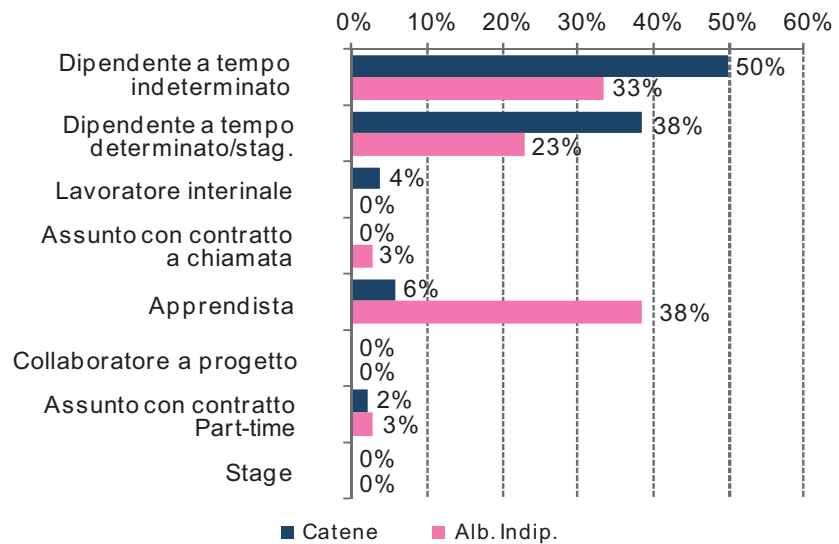
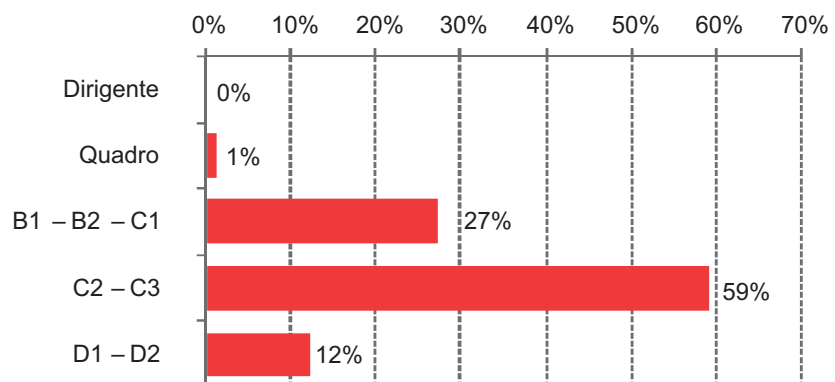


Grafico 3.9
I giovani lavoratori del campione per tipologia contrattuale. Catene e alberghi indipendenti



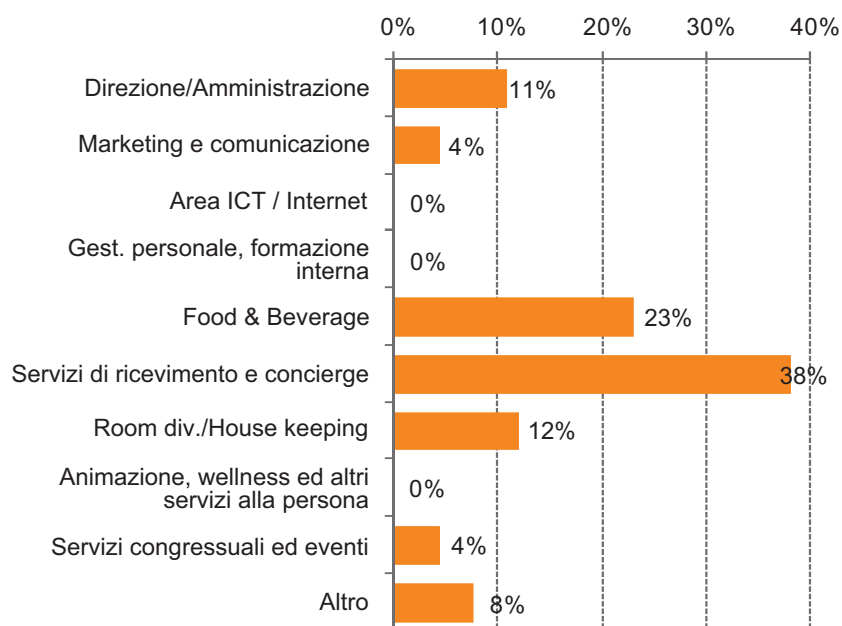
Distinti invece con riferimento all'inquadramento per aree, secondo la suddivisione adoperata nel nuovo CCNL Industria Turistica, sono pressoché assenti nel campione i giovani con un contratto da dirigente e quadro, mentre è prevalente la classe C2-C3, corrispondente al quarto e quinto livello nella classificazione più utilizzata (graf. 3.10).

Grafico 3.10
I giovani lavoratori del campione per area contrattuale



Andando poi ad esplorare l'area di impiego degli under 30 del campione, a prescindere dalla tipologia e dall'area contrattuale, emerge una prevalente occupazione all'interno dei servizi di ricevimento e concierge, seguiti dalla divisione food & beverage (graf. 3.11). Rispetto al quadro ricostruito dal campione dei responsabili aziendali, quando si è chiesto loro di suddividere il personale under 30 in hotel nelle diverse aree di lavoro, emerge una sorta di inversione delle due prime aree, ma di fatto c'è coincidenza nel riscontrare nei citati, seguite ad una certa distanza dal room division & house keeping, i reparti dove maggiormente operano gli under 30.

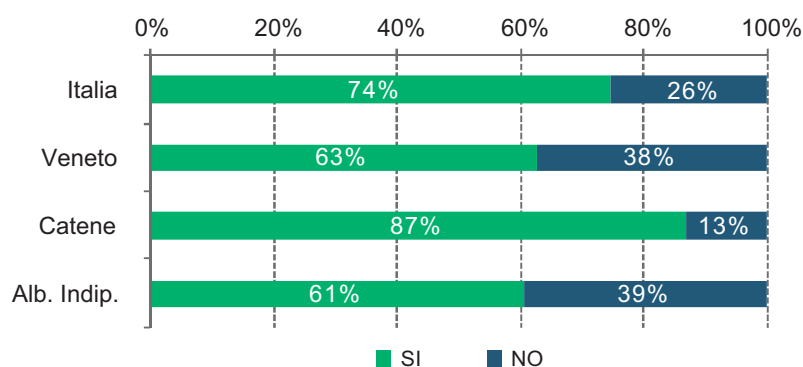
Grafico 3.11
L'area di impiego dei giovani lavoratori del campione



3.3 Opinioni, criticità ed esperienze secondo i giovani lavoratori

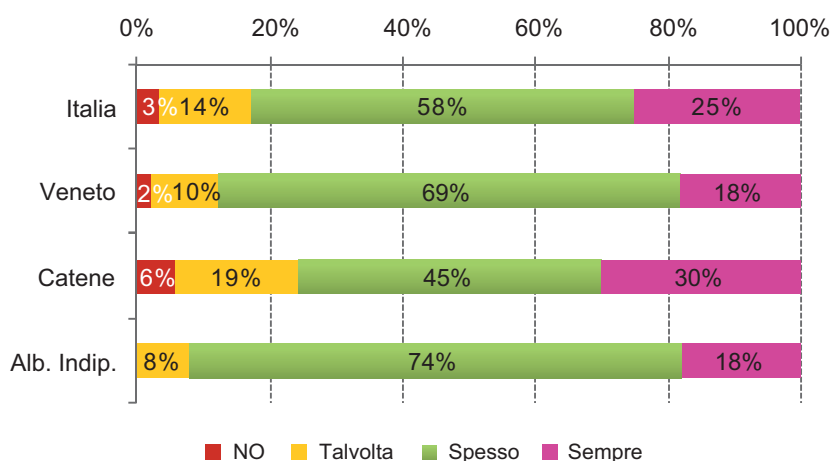
La maggior parte del campione dei giovani lavoratori dichiara di aver migliorato negli anni - evidentemente pochi considerata l'età media di chi ha risposto (si torni alla tab. 3.1) - la propria situazione lavorativa. È il 74% ad essersi espresso in tal modo in Italia, il 63% limitatamente al solo Veneto. La percentuale sale

Grafico 3.12
Il miglioramento della situazione lavorativa per i giovani lavoratori del campione



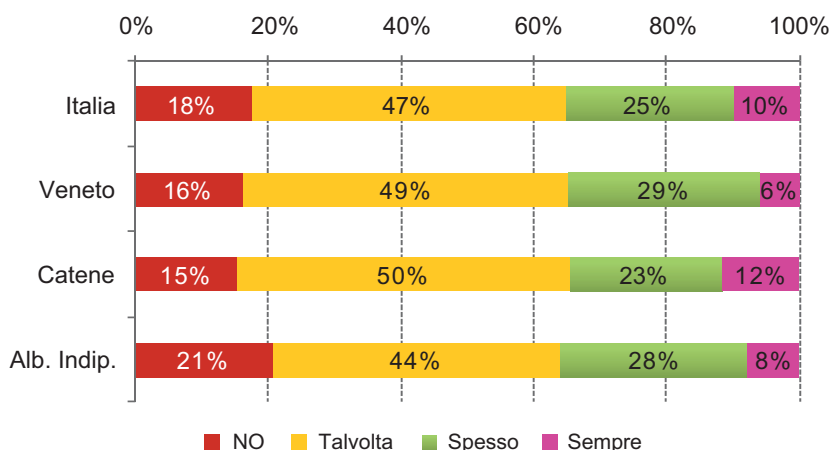
all'87% tra chi lavora nelle catene e scende al 61% per chi opera all'interno di alberghi indipendenti (graf. 3.12). Per una migliore lettura del dato elaborato, va aggiunto come una buona parte delle risposte negative sia arrivata da chi lavora da poco tempo, dando così maggior peso alle risposte positive rilevate. Chiamati ad esprimersi sulla maggiore o minore importanza dell'esperienza rispetto al titolo di studio per operare all'interno del settore alberghiero e nel turismo in generale (graf. 3.13), i componenti del campione hanno in prevalenza risposto come essa sia "spesso" più importante del titolo (da un 69% per il solo Veneto, ad un 45% per chi lavora nelle catene e 74% per chi è impiegato in strutture indipendenti, per un 58% di media Italia); il che, assieme alle quote di chi ha risposto come tale assunto sia vero "sempre", porta a non lasciare dubbi sull'opinione dei più giovani, peraltro non così distinta da quella espressa dagli stessi responsabili aziendali.

Grafico 3.13
L'esperienza conta più del titolo di studio per lavorare nel turismo. Il parere dei giovani lavoratori



Quanto invece ad aver rilevato o meno, nel loro pur ancora breve percorso professionale, una coerenza tra titolo di studio posseduto e ruolo occupato in hotel, il campione distribuisce le risposte tra le quattro alternative possibili in modo piuttosto uniforme, e senza differenze di rilievo tra totale Italia e Veneto e tra catene e alberghi indipendenti (graf. 3.14). È utile evidenziare come la quota di chi ha risposto che non è mai riscon-

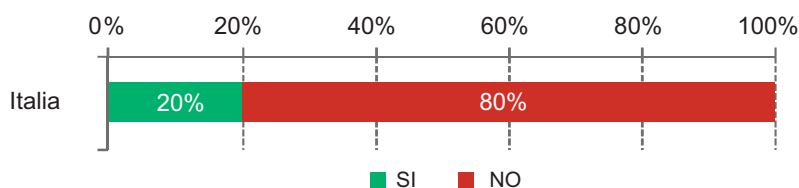
Grafico 3.14
Vi è coerenza tra titolo di studio posseduto e ruolo ricoperto in albergo. Il parere dei giovani lavoratori



trabile supera la quota di coloro che affermano di riscontrarla sempre. Le risposte intermedie (“talvolta” e “spesso”) raccolgono i consensi più numerosi.

Se si uniscono le classi di risposta “no” e “talvolta” e quelle “spesso” e “sempre”, si riscontra una prevalenza della prima coppia sulla seconda, a fotografare uno scenario che potrebbe suggerire molti dubbi sull’utilità del percorso formativo seguito, in particolare per chi ha investito non pochi anni nella formazione. In verità, però, alla domanda se, potendo tornare indietro, lo cambierebbero alla luce della mansione che svolgono, 4 rispondenti su 5 dicono di no (graf. 3.15).

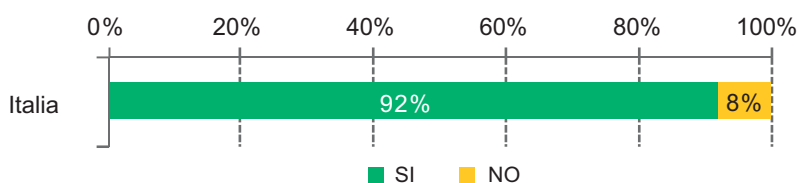
Grafico 3.15
Cambiarebbe il percorso formativo alla luce della mansione che svolge?



Un’indicazione particolarmente positiva deriva dalle volontà espresse dai giovani del campione di restare o meno in futuro all’interno del settore. Quasi a sconfiggere altri pareri raccolti che puntavano a sottolineare l’incostanza dei giovani rispetto alla professione turistica, il 92% del campione ha detto di voler proseguire all’interno di quest’ultimo (graf. 3.16), e chi ha risposto negativamente lo ha fatto prevalentemente per ragioni di tipo economico.

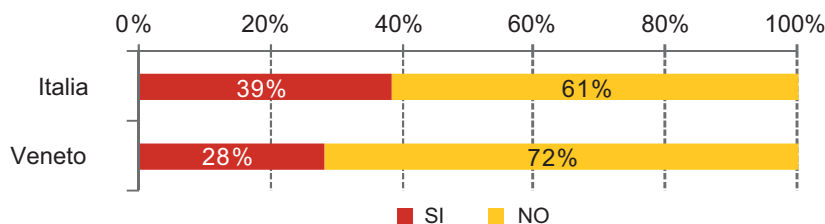
Tra le risposte fornite in appoggio alla volontà dichiarata di restare nel settore, prevalgono quelle legate alla passione, al “piacere” di operare all’interno di un mondo che può garantire continua interazione sociale e contesto internazionale, così come quelle che vedono nel turismo un comparto capace di crescere anche in periodi di crisi.

Grafico 3.16
Resterà nel settore alberghiero, o nel turismo in generale?



Restare nel settore chiaramente può non coincidere con il restare nella stessa azienda. Abbiamo pertanto chiesto agli under 30 del campione di dirci se avessero cercato di cambiare lavoro - sempre all’interno della macro industria turistica - negli ultimi 3 anni. Il grafico 3.17 mostra come il 61% non ne abbia avuto le intenzioni o abbia ritenuto non opportuno farlo, valore che sale al 72% per il solo Veneto.

Grafico 3.17
Ha provato a cercare altro lavoro nel turismo negli ultimi 3 anni?



Più meritocrazia, sistemi di incentivi e formazione professionale e aggiornamento continuo tra le richieste più frequenti mosse dai giovani lavoratori per migliorare il rapporto tra domanda e offerta

Le evidenze mostrate per tramite dei grafici precedenti, pur restituendo uno scenario confortante dal punto di vista della convinzione dei giovani occupati di restare all'interno del mondo del turismo, e spesso all'interno della stessa azienda, non impediscono comunque di far emergere alcuni commenti critici raccolti attraverso l'ascolto dei giovani lavoratori. Tra essi spicca un rilievo legato alla scarsa o nulla rotazione nelle posizioni dirigenziali o comunque più alte in organico, che danno l'impressione ai più giovani di non poter crescere facilmente in aziende, e in un comparto, dove la meritocrazia sembra assente. Si imputa tale limite alla frequente ridotta dimensione delle aziende alberghiere, così come al loro stile di management, spesso impostato sulla cosiddetta "gestione familiare". Qualcuno sottolinea come l'elevato ricorso ai contratti a chiamata e la retribuzione media rappresentino altri limiti strutturali del settore, e tra i fronti critici torna ad essere protagonista l'esperienza e la sua importanza nei meccanismi di selezione, che spesso annulla la funzione della formazione ed anzi quasi la pone in antitesi alla professione, in assenza di soluzioni e strumenti per poter affiancare efficacemente formazione ed esperienza negli anni della scuola. Proprio su questo aspetto si concentrano molte delle indicazioni fornite dagli under 30 per migliorare il rapporto tra domanda e offerta di lavoro.

Una volta entrati in azienda, poi, i giovani vorrebbero riscontrare maggiore fiducia nei loro confronti, un diverso e più premiante sistema di incentivi, una più diretta correlazione tra performance professionale e carriera.

Intervista a Giorgio Ventrone, 27 anni, NH Laguna Palace, Mestre-Venezia

Attualmente inquadrato come segretario di ricevimento, lavora dal gennaio 2008 presso l'NH Laguna Palace di Mestre-Venezia. Sta per concludere il biennio di laurea specialistica in Economia dei sistemi turistici all'Università di Venezia, e spera di poter restare nel settore alberghiero.

Il mio approccio al settore alberghiero

Dopo un percorso di studi in Ragioneria ho scelto di frequentare il triennio all'Università: già da allora mi sono sentito affascinato dall'ambiente turistico prima e dall'alberghiero poi. Una volta conseguita la laurea triennale, ho scelto di iniziare contemporaneamente il biennio di specializzazione all'università e di avvicinarmi all'*hôtellerie*. La scelta è stata presa considerando il mio stile di vita, i miei ritmi e il poter dare spazio ai miei studi universitari. Non è tutto così semplice ma nel frattempo l'esperienza alberghiera poteva essere una prima porta da aprire per entrare nel mondo del turismo. Nel corso degli anni è aumentata la consapevolezza di aver fatto una buona scelta, anche per una personale soddisfazione. Sono entrato in un periodo particolarmente difficile (il 2008) ed in questi anni ho imparato molto. Sono riuscito ad affermarmi ed avere anche un riconoscimento contrattuale ed ora, alle soglie del terzo anno di lavoro, penso di aver raggiunto una buona maturazione.

Le difficoltà ed i vantaggi del lavorare nel settore alberghiero

Lavorare in albergo comporta senza dubbio dei sacrifici: turni, rinuncia alle festività ed inoltre l'impressione che, rispetto ad altre figure, il comparto alberghiero non sia economicamente premiante. Pur non avendo grande esperienza in altri settori ritengo però che l'alberghiero possa essere ancora considerato un comparto dinamico e pieno di opportunità rispetto, ad esempio, a quello delle agenzie di viaggio che, anche in chiave prospettica, hanno maggiori limiti.

Vi sono, nel settore alberghiero, molte *chance* interessanti per chi prova a coglierle: dal fare esperienze all'estero all'approfondire e parlare lingue diverse oltre che accrescere il proprio bagaglio interculturale. Evidenzierei in generale come ci siano realtà in cui c'è la possibilità di distinguersi e crescere se si è disposti a qualche sacrificio all'inizio. Pur essendo un ambiente molto competitivo, vi sono molte possibilità di entrare, anche con poca esperienza iniziale. Certo, la condizione imprescindibile è rappresentata dall'essere spinti da una forte voglia di lavorare, poi riuscire a restare nel settore e distinguersi dipende solo da noi. In un personale bilancio tra aspetti positivi e negativi mi ritengo soddisfatto della mia attuale condizione lavorativa e delle future prospettive. Mi piacerebbe, magari non subito ma a conclusione degli studi universitari, poter crescere con responsabilità maggiori e quindi avere un nuovo e migliore trattamento economico: mi piacerebbe farlo all'interno dell'azienda per cui lavoro.

Un consiglio agli studenti in uscita dalle scuole per il loro futuro

Probabilmente condizionato dal mio percorso, li inviterei a proseguire gli studi. Rispetto a prima, anche grazie a percorsi universitari più brevi, la cosa è meno complessa. In più c'è maggiore scelta per via di altre proposte formative. È fondamentale però non rimandare l'ingresso nel mondo del lavoro puntando a fare esperienze da subito. Guardandomi attorno, tra i giovani che lavorano in questo comparto vedo una netta spaccatura tra coloro che vi sono capitati senza averlo fortemente voluto e coloro che l'hanno desiderato, hanno investito sin da subito per ottenere quanto volevano. Questi ultimi sono disposti ad accettare sacrifici in vista di un futuro professionale migliore nel comparto, e i risultati si vedono o si vedranno.

3.4 La situazione e le prospettive dei giovani lavoratori

Una più ampia raccolta delle opinioni e delle convinzioni dei giovani lavoratori occupati presso aziende alberghiere è stata possibile sottoponendo loro un doppio set di affermazioni - riferite a due distinte ma collegabili questioni - rispetto alle quali, così come già fatto per gli altri soggetti indagati, erano invitati ad esprimere accordo o disaccordo. Il primo blocco di domande consente anche un confronto con quanto rilevato nei responsabili aziendali, mentre il secondo con quanto sostenuto dagli studenti.

Per la maggior parte degli under 30 i vantaggi del lavoro nel turismo sono da collegare agli aspetti personali e sociali

Nel primo caso l'invito era ad esprimere il proprio personale punto di vista sul significato, le prospettive, le criticità del lavorare nel turismo. L'affermazione che fa registrare il maggior numero di risposte in totale accordo (tab. 3.2) è "poter stare a contatto con la gente". La valutazione degli aspetti sociali della professione emerge di fatto come la più premiante, dal momento che anche l'affermazione precedente in tabella, che considera il turismo come un ambiente professionale divertente e stimolante, fa registrare più di un rispon-

Solo per pochi la condizione di lavoratore nel turismo è una scelta obbligata, momentanea o residuale

te su due in totale accordo. E non è da meno in questa direzione quel 60% di risposte in leggero o totale accordo sull'idea del lavoro nel turismo come opportunità per viaggiare e conoscere il mondo. Gli altri valori piuttosto elevati di "totale accordo" si riscontrano sull'affermazione di dover essere disposti ad accettare di lavorare in orari atipici e sull'idea che le paghe medie nel settore siano più basse di quelle offerte in altri contesti produttivi. Ma anche in corrispondenza dell'ipotesi che operare nel turismo rappresenti il lavoro dei propri sogni si registrano valori percentuali decisamente più alti dalla parte dell'accordo che del disaccordo. Va poi sottolineato ed è senza dubbio un altro riscontro positivo vista la natura delle affermazioni, come i valori più alti di totale disaccordo si registrano in corrispondenza delle ipotesi che l'attuale occupazione fosse vista come una situazione momentanea, o come una scelta obbligatoria causata dalle difficoltà congiunturali o, ancora, come una soluzione strumentale a conseguire un diverso risultato, quello di proseguire negli studi. In tutti e tre i casi il disaccordo totale è espresso da almeno un rispondente su tre, che salgono più o meno ad uno su due rispetto alle prime due eventualità.

Tabella 3.2 - L'accordo/disaccordo su alcune affermazioni. Primo blocco

		0	1	2	3	4
		Per nulla	In leggero disaccordo	Non saprei	In leggero accordo	Assolutamente d'accordo
LAVORARE NEL TURISMO PER ME SIGNIFICA		0	1	2	3	4
A	Poter lavorare in un ambiente divertente e stimolante	3	3	5	31	57
B	Poter stare a contatto con la gente	0	2	6	21	71
C	Avere l'opportunità di viaggiare e conoscere il mondo	13	10	16	31	29
D	Essere disposti a dover lavorare secondo orari atipici	5	9	13	27	46
E	Fare la stagione estiva/invernale, poi mi troverò un altro lavoro	53	18	12	14	4
F	Paghe molto ridotte rispetto ad altri settori	6	13	29	20	33
G	L'unica alternativa possibile in questo momento	48	13	20	13	7
H	Poter fare il lavoro dei miei sogni	9	10	26	29	26
I	Poca sicurezza e stabilità di lavoro	25	25	22	16	11
L	Poter proseguire con gli studi grazie agli orari flessibili	36	11	16	21	15

La tabella 3.3 presenta gli stessi risultati elaborati in modo differente, per una più immediata visualizzazione. Così come si è già fatto per i risultati presentati negli altri capitoli, si è costruito un indice ponderando la distribuzione delle risposte secondo le varie opzioni disponibili con un valore, da 0 a 4, assegnato alle risposte stesse. Il valore ponderato e il colore assegnato agli istogrammi in corrispondenza di ciascuna affermazione presentata, aiutano a comprendere come su sei di esse si sia registrato un prevalente accordo (e solo una ha accezione negativa, ed una seconda presenta una criticità oggettiva).

va), in due la situazione opposta (che però è da considerare in modo positivo considerando la natura delle affermazioni), e nelle restanti due una distribuzione più equilibrata.

Il calcolo di tale indice è stato poi operato anche con riferimento alle risposte pervenute dai soli lavoratori in alberghi ubicati in Veneto e nel resto d'Italia, ma, come è facile osservare nella tabella 3.4, non emergono scostamenti di rilievo sui valori totale Italia.

Tabella 3.3 - L'indice di accordo su alcune affermazioni. Primo blocco

LAVORARE NEL TURISMO PER ME SIGNIFICA		0	1	2	3	4	
A	Poter lavorare in un ambiente divertente e stimolante						3,36
B	Poter stare a contatto con la gente						3,60
C	Avere l'opportunità di viaggiare e conoscere il mondo						2,53
D	Essere disposti a dover lavorare secondo orari atipici						3,00
E	Fare la stagione estiva/invernale, poi mi troverò un altro lavoro						0,98
F	Paghe molto ridotte rispetto ad altri settori						2,62
G	L'unica alternativa possibile in questo momento						1,19
H	Poter fare il lavoro dei miei sogni						2,51
I	Poca sicurezza e stabilità di lavoro						1,63
L	Poter proseguire con gli studi grazie agli orari flessibili						1,68

Tabella 3.4 - L'indice di accordo su alcune affermazioni. Italia, Veneto e resto d'Italia. Primo blocco

LAVORARE NEL TURISMO PER ME SIGNIFICA		ITALIA	VENETO	RESTO D'ITALIA
A	Poter lavorare in un ambiente divertente e stimolante	3,36	3,52	3,15
B	Poter stare a contatto con la gente	3,60	3,70	3,49
C	Avere l'opportunità di viaggiare e conoscere il mondo	2,53	2,49	2,59
D	Essere disposti a dover lavorare secondo orari atipici	3,00	3,04	2,95
E	Fare la stagione estiva/invernale, poi mi troverò un altro lavoro	0,98	0,85	1,13
F	Paghe molto ridotte rispetto ad altri settori	2,62	2,73	2,49
G	L'unica alternativa possibile in questo momento	1,19	0,98	1,44
H	Poter fare il lavoro dei miei sogni	2,51	2,65	2,34
I	Poca sicurezza e stabilità di lavoro	1,63	1,44	1,87
L	Poter proseguire con gli studi grazie agli orari flessibili	1,68	1,67	1,70

All'interno del secondo blocco di affermazioni sottoposte, le maggiori posizioni di accordo (tab. 3.5) sono emerse con riferimento all'aver visto e al vedere nel turismo, in base alla propria esperienza, una buona opportunità professionale, ma anche rispetto alle prospettive salariali considerate troppo ridotte. Un rispondente su due non è per nulla d'accordo sull'idea di voler uscire dal turismo laddove si presentasse una opportunità professionale in altro settore, risultato che conferma quanto precedentemente esposto, mentre prevale la percentuale di indecisi sulla prospettiva di cambiare azienda pur restando nel settore.

Da sottolineare anche in questo caso la prevalenza di disaccordo rispetto ad affermazioni legate a potenziali criticità: un giovane su due, o più, non ritiene di avere difficoltà a trovare contatti per proporsi alle aziende, né di avere idee poco chiare su quanto potrebbe andare a fare all'interno di esse, né di essersi proposto per coprire mansioni non adeguate al proprio curriculum, convinti di poter trovare una corrispondenza tra le prime e il secondo. Da ultimo merita una segnalazione la prevalenza di accordo sull'idea che nel turismo vi sia una quota molto alta di giovani impiegati irregolarmente, rispetto alla quale ad ogni modo il gruppo più nutrito è rappresentato da coloro che non ne hanno idea.

Tabella 3.5 - L'accordo/disaccordo su alcune affermazioni. Secondo blocco

		0	1	2	3	4
		Per nulla	In leggero disaccordo	Non saprei	In leggero accordo	Assolutamente d'accordo
		0	1	2	3	4
A	Ho difficoltà a trovare i contatti con cui propormi alle aziende turistiche	38	23	23	14	2
B	Sapendosi muovere, il mercato del lavoro turistico offre ancora buone opportunità lavorative	1	3	16	48	31
C	Mi propongo alle aziende spesso non avendo chiare le idee sulla mansione che mi troverò a svolgere	43	21	22	12	2
D	Mi sono proposto per ricoprire mansioni pur avendo un curriculum superiore alle richieste necessari e a svolgere la mansione richiesta	31	16	16	20	16
E	Le aziende offrono, inizialmente, prospettive salariali troppo ridotte	3	7	23	35	31
F	In generale, nel settore turistico vi è una quota elevata di giovani impiegata irregolarmente	12	11	35	25	18
G	Mi piacerebbe poter cambiare azienda nel corso della mia esperienza professionale restando comunque all'interno del settore turistico	12	7	34	27	20
H	Vorrei uscire da questo settore lavorativo ma per ora non ho trovato altro impiego	54	20	14	9	3
I	Le prospettive per un giovane che si affaccia al settore turistico sono migliori rispetto ad altri settori	10	14	38	30	8

Anche in questo caso si è costruito l'indice ponderato, e dalla tabella 3.6 è più facile ed immediato osservare come su 5 affermazioni il consenso sia prevalente, e su 4 l'ago della bilancia si sposti sul fronte opposto, in corrispondenza però di affermazioni legate a criticità, per cui lo scenario complessivo è senza dubbio confortante e positivo. Chiude questo paragrafo e l'intero capitolo la tabella 3.7 che confronta i valori dell'indice riferibili ai soli lavoratori impiegati negli hotel del Veneto e al resto d'Italia rispetto a tutto il campione nazionale.

Tabella 3.6 - L'indice di accordo su affermazioni. Secondo blocco

		0	1	2	3	4
A	Ho difficoltà a trovare i contatti con cui propormi alle aziende turistiche		1,20			
B	Sapendosi muovere, il mercato del lavoro turistico offre ancora buone opportunità lavorative				3,05	
C	Mi propongo alle aziende spesso non avendo chiare le idee sulla mansione che mi troverò a svolgere		1,09			
D	Mi sono proposto per ricoprire mansioni pur avendo un curriculum superiore alle richieste necessarie a svolgere la mansione richiesta			1,78		
E	Le aziende offrono, inizialmente, prospettive salariali troppo ridotte				2,84	
F	In generale, nel settore turistico vi è una quota elevata di giovani impiegati irregolarmente			2,26		
G	Mi piacerebbe poter cambiare azienda nel corso della mia esperienza professionale restando comunque all'interno del settore turistico			2,36		
H	Vorrei uscire da questo settore lavorativo ma per ora non ho trovato altro impiego		0,89			
I	Le prospettive per un giovane che si affaccia al settore turistico sono migliori rispetto ad altri settori			2,13		

**Tabella 3.7 - L'indice di accordo su affermazioni. Italia, Veneto e resto d'Italia.
Secondo blocco**

		ITALIA	VENETO	RESTO D'ITALIA
A	Ho difficoltà a trovare i contatti con cui propormi alle aziende turistiche	1,20	1,08	1,33
B	Sapendosi muovere, il mercato del lavoro turistico offre ancora buone opportunità lavorative	3,05	3,13	2,95
C	Mi propongo alle aziende spesso non avendo chiare le idee sulla mansione che mi troverò a svolgere	1,09	1,15	1,03
D	Mi sono proposto per ricoprire mansioni pur avendo un curriculum superiore alle richieste necessarie a svolgere la mansione richiesta	1,73	1,94	1,49
E	Le aziende offrono, inizialmente, prospettive salariali troppo ridotte	2,84	2,92	2,74
F	In generale, nel settore turistico vi è una quota elevata di giovani impiegati irregolarmente	2,26	2,21	2,32
G	Mi piacerebbe poter cambiare azienda nel corso della mia esperienza professionale restando comunque all'interno del settore turistico	2,36	2,13	2,66
H	Vorrei uscire da questo settore lavorativo ma per ora non ho trovato altro impiego	0,89	0,65	1,18
I	Le prospettive per un giovane che si affaccia al settore turistico sono migliori rispetto ad altri settori	2,13	2,19	2,05

Intervista ad Antonio Ferrara, 27 anni, Hotel Plaza, Lido degli Estensi (FE)

Antonio Ferrara, anni 27, attualmente Responsabile front office presso l'Hotel Plaza di Lido degli Estensi nelle spiagge Ferraresi, da quando ha 15 anni lavora nell'alberghiero. Ha già al suo attivo diverse esperienze in Italia ed all'estero nell'area food & beverage.

Il mio approccio al settore alberghiero

Ho iniziato il mio percorso formativo scegliendo, come scuola superiore, l'istituto tecnico per geometri. Ma ho capito subito che non funzionava e, grazie ad un familiare, ho fatto una prima stagione estiva in albergo. Ho deciso di cambiare scuola e dunque di passare all'Alberghiero proprio dopo aver fatto le prime esperienze nell'area della ristorazione. La mia vera fortuna è stata trovare un'azienda che ha investito molto su di me dall'inizio permettendomi di fare subito delle "stagioni". Grazie alla pratica ho subito realizzato che, tra i tre settori (cucina, sala e room), il ristorante/bar era quello che mi dava più soddisfazioni. Oggi sento di aver bisogno di nuovi stimoli, e, grazie ad una interessante proposta che mi ha consentito di cambiare area, passando dal *food & beverage* al back office ed amministrazione.

Ho deciso di restare in questo hotel per rafforzare ulteriormente la mia esperienza lavorativa nel settore alberghiero.

I punti critici ed i vantaggi del lavorare nel settore alberghiero

Ritengo che il settore alberghiero permetta anche ad un giovane di guadagnare subito, senza dover necessariamente avere grande esperienza iniziale. Tale immediato riconoscimento può

far scattare un meccanismo virtuoso che ti sprona a lavorare. Certo è che d'altro canto bisogna lavorare quando gli altri si divertono: vi è questo conflitto o, se vogliamo, questo delicato equilibrio tra il lavoro, il guadagno e le rinunce che, per molti, può risultare insostenibile. Non ho grandi esperienze in altri settori del comparto turistico o in altre realtà produttive, ma ritengo che il lavorare in hotel permetta di confrontarsi con molte persone. Dalle piccole contestazioni all'amicizia c'è un'interazione continua che permette di crescere molto anche dal lato umano, anche in un caso come il mio, che mi ha visto partire da una realtà familiare rigida e chiusa oltre che da un paese piccolo. Senza dubbio grazie a questo lavoro sono riuscito a viaggiare, a crescere e fare esperienze di valore.

È importante premiare i meriti

Se potessi cambiare qualcosa nel comportamento delle aziende e nel mondo del lavoro in generale, vorrei fossero premiati di più i meriti di ciascuno. La mia esperienza mi porta a dire che in Italia non funziona sempre così. Spesso in realtà molto grandi si avanza o si viene superati molto facilmente senza aver avuto modo di poter dimostrare di essere all'altezza del ruolo. Mi sentirei di suggerire, a chi si occupa di selezione del personale, di dare più tempo e spazio ai candidati, sia in fase di colloqui che nell'offrire opportunità di poter dimostrare le proprie capacità. Anche una volta entrati, all'estero, lavorando bene, impegnandosi, si viene premiati. Non solo per rimanere ma anche come incentivo al fare sempre meglio.

Un piccolo appunto sugli studenti in uscita

Ho recentemente realizzato due moduli formativi di terza area in classi quinte, e sono rimasto stupefatto dalla poca disponibilità ed umiltà nei ragazzi ad imparare una professione. Nonostante la mia giovane età, se ricordo me e i miei compagni di classe, vi era un approccio diverso. Pelare le patate o pulire i pavimenti, si era pronti a tutto per fare gavetta per poi crescere, magari avanzando anche qualche pretesa. Consiglierei dunque di mettere da parte un po' di orgoglio ed investire in conoscenza, provare a fare i conti con la propria capacità produttiva, la propria competenza, per dare valore alle cose. Se il punto di partenza non è questo, se non si riscontra in sé stessi forte motivazione, finanche passione, allora è opportuno cambiare settore.

Conclusioni a cura della Presidenza

Il lavoro realizzato, e presentato nei capitoli precedenti attraverso le elaborazioni delle risposte fornite dai partecipanti ai tre diversi campioni indagati, arricchite dalla sintesi di una selezione di interviste realizzate per approfondire alcuni aspetti, ha consentito di offrire una fotografia degli attuali equilibri caratterizzanti l'inserimento e la gestione dei giovani nel mercato del lavoro turistico, segnatamente in quello alberghiero.

La scelta di mettere al centro dell'indagine tanto le aziende - attraverso i loro responsabili - quanto i giovani lavoratori e gli studenti degli ultimi anni degli istituti tecnici per il turismo, è partita dalla precisa volontà di raccogliere il parere sulle stesse questioni, o su questioni simili, di soggetti diversi per età, per esperienza, per responsabilità, e dunque per punto di vista. Punti di vista che - e in queste pagine di conclusione presenteremo alcuni confronti e sottolineeremo alcune evidenze - non volevamo cogliere per poi capire come avvicinarli, ma che servivano, e servono, a decifrare il *ring* all'interno del quale si sviluppano oggi le relazioni tra domanda e offerta di lavoro (giovane) nel turismo e scoprire se e dove esiste un rischio di cortocircuito così come fronti di mutue e sfruttabili opportunità.

La ricerca del lavoro nel turismo in tempo di crisi

L'indagine è stata condotta in un momento storico complesso dal punto di vista della congiuntura economica.

Il 2010 si caratterizza per essere l'anno che alcuni indicatori identificano come il primo di ripresa, mentre altri accomunano ai precedenti rimandando l'uscita dalla crisi.

E proprio l'essere in una fase delicata ha guidato non poche risposte e considerazioni sul lavoro nel turismo provenienti in particolare dai più giovani. Il turismo viene visto dai più come un settore capace di resistere alle difficoltà economiche generali e garantire comunque livelli di attività che si traducono in opportunità occupazionali anche quando altrove non si assume. L'assunto, a prescindere dalla disponibilità o meno di dati oggettivi a supporto, infonde un certo ottimismo in chi ha scelto anni fa di frequentare una scuola tecnica per il turismo - e si convince di aver fatto la scelta giusta - tanto che solo un 18% ha dichiarato che, potendo tornare indietro, cambierebbe direzione agli studi. E fa sì che anche altri giovani, in possesso di un diploma di maturità di altro genere o magari di una laurea non legata al turismo, vedano o abbiano visto in questa industria uno sbocco professionale possibile ed un'opportunità da cogliere anche laddove non figurasse tra le proprie "prime scelte".

Le indicazioni ricevute dalle aziende del campione, ad ogni modo, sono incoraggianti: il 27% di esse prevede un aumento

Le aziende nella ricerca sfruttano poco i canali più strutturati per la ricerca del personale

Aspettative e reali capacità: il differente pensiero dei giovani e delle aziende

I vantaggi sociali del lavorare nel turismo e i meccanismi di incentivazione e premio

tre anni, buona parte di essi forse spinti dall'aver riscontrato miglioramenti nel percorso professionale effettuato (il 74% media Italia, con punta dell'87% nelle catene). E tale dato, unitamente ad altri rilievi mossi dai responsabili della selezione del personale sull'approccio dei giovani al lavoro - in parte già esplicitati in queste pagine di conclusione, in parte ancora da sottolineare - ha portato questi ultimi a sostenere con forza come vi siano difficoltà a reperire giovani professionalità per rispondere alle esigenze di organico. La ricerca poggia però ancora su strumenti non convenzionali e di certo non strutturati, quali il passaparola e i consigli personali o l'attesa di auto-candidature, e molto meno sul ricorso ad agenzie del lavoro, agenzie di lavoro interinale, ad annunci su riviste o siti web, che potrebbero ampliare il raggio e forse garantire risultati superiori a quelli finora riscontrati. E ancora sulla facilità o difficoltà di incontro tra domanda e offerta di lavoro, crediamo utile sottolineare come differisca la percezione di aziende e giovani in riferimento alla corrispondenza tra capacità e aspettative: i responsabili aziendali si dicono convinti che troppo spesso i giovani presentano aspettative non allineate con le reali capacità di vederle soddisfatte, mentre questi ultimi dicono di candidarsi per lo più a coprire ruoli per i quali si sentono adatti e capaci.

A guidare i giovani verso il lavoro nel turismo sembrano essere in particolare i vantaggi "sociali" che esso è capace di garantire: operare in un ambiente divertente, essere a contatto con la gente e avere l'opportunità di viaggiare sono le affermazioni più citate e sulle quali c'è maggiore consenso da parte sia degli studenti che dei giovani lavoratori. Questi ultimi sono però un po' meno convinti della terza area di vantaggio (poter viaggiare e conoscere il mondo) ad indicare come tra le aspettative e le reali possibilità vi sia spesso una distanza non risibile, da imputare ad ogni modo non solo ai piani di attività delle aziende (è qui una delle differenze tra il lavoro in una catena e quello in un hotel indipendente, su cui si tornerà più avanti) ma anche alle concrete disponibilità da parte dei giovani lavoratori a lasciare il luogo dove vivono per trasferirsi all'estero. Certo è che l'azienda dovrebbe porre particolare attenzione a tali percezioni palesate dai più giovani, per cercare di fare leva proprio su questi aspetti nel costruire le migliori condizioni per un efficace inserimento - e una proficua permanenza - in azienda. Perché proprio la permanenza e, se possibile, la crescita nell'azienda alberghiera trova una serie di perplessità palesate dai giovani lavoratori, da imputare in particolar modo al mantenimento di uno status quo negli organigrammi che vede sfavorire i passaggi di carriera dei più giovani e l'attivazione di sistemi di merito. Dei lavoratori under 30 del campione solo l'1% ha un contratto da quadro e nessuno da dirigente. E se, come sostengono alcuni giovani le retribuzioni medie nel settore non siano particolarmente allettanti, è necessario muovere altre leve per garantire soddisfazione in chi vi opera. Tra queste abbiamo registrato frequenti citazioni relative alla formazione continua: i più giovani sembrano apprezzare le aziende che mettono a loro disposizione occasioni di crescita nella conoscenza.

*La centralità
dell'esperienza nei
processi di selezione e
il rischio di
"cortocircuito"*

Si è detto dei sistemi di merito e delle difficoltà, secondo alcuni intervistati, a crescere in azienda per via di posizioni "blindate" occupate da chi in hotel ha passato la propria vita professionale; occupate, dunque, in forza, anche e soprattutto, della propria esperienza. È senz'altro questo un aspetto sul quale riflettere non poco per migliorare il dialogo tra aziende alberghiere e giovani lavoratori.

Di fronte alla domanda se l'esperienza fosse più importante del titolo di studio per entrare in hotel, si è rilevata una coincidenza assoluta tra le risposte fornite dai rappresentanti aziendali (imprenditori, direttori, responsabili del personale) e dai giovani occupati: solo un residuale 3% si è detto in disaccordo, mentre un quarto circa di entrambi i campioni sostiene come sia *sempre* così ed oltre la metà come sia *spesso* così. La questione però è che l'esperienza ha bisogno di anni per essere costruita, e laddove non vengono offerte occasioni per avviarne la costruzione è palese il rischio di cortocircuito: per poter lavorare devo avere esperienza ma per avere esperienza devo poter lavorare.

*Le esperienze
professionali all'estero*

Ecco che per chi cerca impiego nel turismo l'aver avuto modo di fare quelle che in gergo vengono definite le "stagioni", periodi - solitamente estivi, complementari al calendario scolastico - di alcune settimane di lavoro presso strutture ricettive, è spesso la chiave di volta. Le stesse esperienze di lavoro concentrate nei week-end possono essere una risposta a quanto le aziende chiedono come requisito premiante, se non indispensabile. Se poi tali esperienze in giovane età vengono compiute all'estero, aggiungendo altri importanti benefici, i responsabili della selezione del personale le assegnano ancora più peso.

Di fronte all'invito posto a questi ultimi di fornire uno o più consigli, una o più indicazioni ai ragazzi che si diplomano e che hanno intenzione di entrare nel mondo del lavoro alberghiero, molti hanno enfatizzato il valore che ha un periodo di esperienza (meglio se all'estero) in hotel.

Un periodo che può essere vissuto anche occupando ruoli e coprendo mansioni di livello molto basso, capaci comunque di facilitare la conoscenza della realtà operativa, una conoscenza che - ed è tema fondante per l'analisi che si è compiuta al quale dedicheremo le prossime righe - la scuola sembra non garantire.

*La formazione
scolastica secondaria
dedicata al turismo
presenta forti limiti*

Proprio il mondo della formazione specialistica per il turismo è stato al centro di non poche attenzioni da parte del progetto e dell'analisi compiuta. Per tramite di quesiti posti all'interno dei questionari distribuiti e, soprattutto, attraverso gli approfondimenti resi possibili attraverso le interviste realizzate, si è cercato di cogliere il parere tanto degli studenti e dei giovani lavoratori quanto, soprattutto, dei responsabili aziendali.

Pur con i limiti di una sintesi che deve tener conto di pareri talvolta diversi, è possibile affermare come sia emersa una dura critica all'attuale sistema della formazione scolastica secondaria superiore specializzata nel turismo. Una critica che punta dritto a rilevare la distanza che oggi sembra esistere tra le scel-

La distanza tra la scuola e l'azienda

te e i contenuti della formazione e le prassi e i fabbisogni delle aziende, a sottolineare la totale assenza di determinate e fondamentali professioni del turismo tra i riferimenti che guidano la scelta di programmi e contenuti formativi, a "denunciare" l'assenza di esempi eccellenti di istituti scolastici cui guardare con rispetto e cui affidare un rinnovamento e una ripresa dell'intero sistema scolastico.

Senza scadere nel rischio sempre alto di fare della facile retorica sulla distanza, o addirittura sulla contrapposizione, tra "teoria e pratica", chi ha partecipato all'indagine ha espresso con chiarezza e dettaglio una serie di commenti critici sull'inadeguatezza dell'offerta formativa scolastica dedicata al turismo, o all'hôtellerie in particolare.

Un primo rilievo vede al centro della critica la debole consapevolezza e conoscenza aggiornata da parte dei docenti di come sia organizzata oggi l'attività alberghiera.

Il risultato è che la conoscenza trasferita ai ragazzi pare essere poco contemporanea, poco sviluppata, e pertanto poco utile a divenire un vero e proprio ponte per il passaggio dalla scuola al lavoro.

Poca presenza di operatori e professionisti in aula per trasferire racconti, impressioni ed informazioni reali sul mondo del lavoro

Tale debolezza potrebbe essere annullata o compensata ricorrendo ad una soluzione apparentemente semplice, quella di invitare in aula, con frequenza, professionisti e operatori del settore in grado di dare concreta testimonianza di cosa si faccia in hotel, di quali caratteristiche bisognerebbe essere in possesso, di quali competenze sarebbe necessario acquisire, di quali sfide, metodi, ritmi, obiettivi si nutre il lavoro in albergo. Tali interventi, tali incontri potrebbero sortire quantomeno il risultato di rendere più consapevoli i ragazzi di cosa li attende laddove confermassero la volontà di lavorare nel turismo. Emerge però che tale interscambio non avvenga o avvenga di rado: i referenti aziendali dicono di rendersi disponibili ma sono gli inviti da parte delle scuole a non arrivare. Certo l'organizzazione scolastica, i regolamenti, i programmi, presentano vincoli forse non così facilmente superabili, ma ancora una volta una riflessione su questo aspetto sarebbe quanto mai urgente.

L'inadeguatezza dello strumento dello stage così come è oggi concepito e utilizzato in Italia

Un secondo rilievo critico vede al centro lo strumento dello stage, considerato molto poco utile dalle aziende così come è organizzato e sviluppato dalle scuole tecniche italiane.

In particolare ad essere criticata è la durata media della permanenza in azienda, eccessivamente breve per consentire una esperienza di valore. Lo studente arriva privo - si veda il punto precedente - o comunque non sufficientemente dotato di conoscenze operative sulle attività in hotel, e il solo tempo necessario per "rendersi conto" del nuovo ambiente in cui è inserito è superiore a quanto previsto dai programmi di stage. L'esempio è fornito da quanto accade in altri Paesi (Svizzera e Francia, ad esempio) dove i programmi scolastici assegnano più tempo e risorse ai collegamenti e rapporti con le aziende e alle esperienze professionali durante gli anni della formazione. L'esempio degli altri Paesi è peraltro spesso tirato in ballo anche quando si tratta di stimare la generale considerazione sociale del lavoro nel turismo: a partire dagli istituti scolastici

specializzati fino ad arrivare alle caratteristiche delle aziende, delle mansioni svolte, dei contratti siglati, si rileva dalle opinioni dei manager e imprenditori ascoltati come altrove essa sia decisamente più elevata che in Italia, dove la formazione e poi l'esperienza professionale nel turismo sembra siano valutate come di una serie inferiore.

Catene alberghiere vs alberghi indipendenti: vantaggi, svantaggi, caratteristiche peculiari

Sebbene tale opinione non sembri appartenere agli studenti o ai giovani lavoratori, che d'altronde una scelta l'hanno pur fatta e solo in pochi, come osservato, dichiarano di essersene pentiti, va detto come su tale percezione abbia influito la struttura industriale dell'offerta ricettiva (alberghiera) italiana. Un'offerta dominata da realtà di piccole o piccolissime dimensioni, che concentrano - quelle con un massimo di 9 addetti - oltre il 55% degli occupati nel turismo in Italia, e nella quale la penetrazione delle catene in termini di posti letto complessivi sul totale è ancora pari a pochi punti percentuali. Proprio eventuali differenze negli approcci di management, nelle prospettive offerte, nelle percezioni di chi cerca lavoro, tra catene ed alberghi indipendenti sono state attentamente ricercate e, se esistenti, portate alla luce. In verità per molte delle questioni inserite nel questionario, e dunque esplorate, le risposte fornite dai responsabili di catene e di alberghi indipendenti non differiscono poi di tanto. È il caso ad esempio delle opinioni sulla formazione, sull'importanza dell'esperienza, sulle criticità della professione turistica e in hotel in particolare. Ma differenze emergono sul fronte della stabilità dell'impiego così come derivabile dalla tipologia di contratti: tra le aziende del campione, le catene assumono il 65% degli under 30 con un contratto a tempo indeterminato, contro un 58% circa degli hotel indipendenti a fronte di un 19% nelle prime di dipendenti a tempo determinato o stagionale che sale al 28% circa nelle seconde. La prospettiva di consentire esperienze formative internazionali e una maggiore *job rotation* è anche prerogativa delle catene, capaci oggi di attrarre interesse anche in chi possiede una preparazione scolastica e universitaria di alto livello, seppur non indirizzata al turismo, e vede in esse realtà operative equiparabili a quelle impegnate in altre produzioni. Se da un lato, pertanto, poniamo la dimensione, l'organizzazione, il nome e l'immagine/notorietà di una catena alberghiera, e dall'altro il maggior e più ampio ricorso a strumenti di ricerca e selezione del personale, l'incontro tra domanda e offerta di lavoro nell'hôtellerie sembrerebbe premiare queste realtà. D'altro canto gli alberghi indipendenti possono recuperare in appeal a volte per via della prossimità degli stessi rispetto al luogo di abitazione, per il maggior radicamento con il territorio, altre per un più facile inserimento nelle dinamiche personali ed intra-organizzative. Inoltre presentano, nel campione, una presenza percentuale maggiore di under 30 sul totale degli occupati. Certo le dinamiche afferenti la struttura dell'offerta vedranno crescere negli anni la presenza delle organizzazioni a catena, così come stanno vedendo sempre più di frequente altri gruppi industriali investire in questo settore: crediamo che tale aspetto finirà con

Le catene sembrano offrire maggiore stabilità per tipologia di contratto, gli alberghi indipendenti hanno una incidenza percentuale maggiore di under 30 sugli occupati totale

*Il futuro dell'offerta
ricettiva italiana
condiziona gli
equilibri e le regole del
mercato del lavoro,
anche per i più giovani*

l'impattare notevolmente sullo scenario del lavoro nelle aziende alberghiere, e nel turismo in genere. Nuove professioni potranno emergere, saranno necessarie nuove competenze, si creerà maggiore spazio per l'inserimento di giovani con elevata formazione ma al tempo stesso resterà fondamentale rendere più robusta la preparazione ai "mestieri di base" dell'hôtellerie dai quali le grandi organizzazioni non potranno prescindere.

La volontà dell'E.B.I.T. di approfondire un tema particolarmente strategico quale il contributo che le nuove generazioni potranno offrire alla ripresa e allo sviluppo dell'industria turistica italiana, ha avuto in questo studio una prima fondamentale traduzione.

Dai risultati emersi potranno partire altre linee di indagine per esplorare meglio determinate questioni critiche, per toccare altri lati del fenomeno, per leggerlo da altre angolazioni.

Il Vice Presidente E.B.I.T.
Giorgio De Pascale

Il Presidente E.B.I.T.
Emilio Fagnoli

Finito di stampare nel mese di gennaio 2011
dallo Stabilimento Tipolitografico Ugo Quintily S.p.A.
Via Enrico Ortolani, 149/155 - 00125 Roma



Viale Pasteur 10 - 00144 Roma
Tel. +39 065914341 - Fax +39 065910670
www.ebitnet.it
ebit@ebitnet.it