

Verso nuove professioni manageriali nel turismo: la formazione del Master Universitario in Politica ed Economia dell'Ambiente

Antonietta Albanese, Manrico Brignoli, Università degli Studi di Milano

Nel precedente Congresso di Psicologia del turismo svoltosi presso l'Università di Milano nel 1997, il Comitato scientifico "Psicologia del turismo" (A.R.I.P.T. dal 2000) ha inteso approfondire il tema della formazione degli operatori turistici ai fini di un turismo di gruppo sempre più presente a livello nazionale ed internazionale.

In quella sede riportavamo i dati di una ricerca nazionale del Ministero dell'Università e della ricerca scientifica e tecnologica (M.U.R.S.T.) in cui l'Unità di ricerca di Milano (responsabile Antonietta Albanese) aveva approfondito il tema dei modelli formativi per operatori turistici presenti in Europa.

In quegli anni di ricerca (1994-96) si evidenziò la presenza in Italia di soli diplomi universitari in Economia e gestione dei servizi turistici e soprattutto nell'ambito delle Facoltà di economia.

Negli stessi anni in Europa, soprattutto in Francia, Germania, Austria, invece, la formazione universitaria degli operatori turistici presentava un'impostazione interdisciplinare, con una importante presenza di discipline umanistiche quali la psicologia, la pedagogia, la sociologia del turismo. I percorsi formativi si svolgevano presso Facoltà di Geografia e Facoltà di Pedagogia e gli stages garantivano una formazione professionale di buon livello.

La nostra formazione universitaria apparve allora inadeguata, soprattutto in relazione all'indicazione delle nuove professionalità nel settore del turismo pervenute dalla Commissione europea. Si proposero, allora, innovativi percorsi formativi per la preparazione di:

- addetti all'accoglienza ed assistenza locale dei clienti;
- esperti di comunicazione dell'immagine dei beni storico-culturali;
- responsabili di marketing, promozione e comunicazione dell'immagine turistica;
- esperti in programmazione dello sviluppo turistico del territorio.

Si evidenziò l'importanza della figura professionale dell'operatore turistico, operatore culturale che favorisce lo sviluppo di un turismo inteso come cultura dell'incontro (Albanese, 1997, 1999).

Si auspicarono, allora, corsi di laurea in Scienze del turismo, corsi di perfezionamento e Master in relazione anche agli obiettivi di formazione continua indicati dalla Comunità europea.

Nacque da quel Congresso del '97 l'impegno allo studio di un iter formativo innovativo che considerasse le positive esperienze svolte in altre Università europee e valorizzasse le competenze dei Dipartimenti e delle Facoltà interessate.

La Facoltà di Scienze politiche dell'Università di Milano nella sua impostazione multidisciplinare risultò l'impianto più adeguato a quest'avventura formativa.

L'operatore turistico, infatti, deve saper elaborare e rielaborare costantemente le proprie competenze disciplinari e confrontarle con le più diverse espressioni di cultura che si incontrano nel turismo e che "si impara a conoscere" nell'evolversi del viaggio.

La formazione dell'operatore turistico deve considerare tre aspetti: modelli disciplinari, modelli culturali, dinamiche relazionali (Massa, 1999).

Si ritiene necessario, quindi, un livello formativo superiore (Master di II livello) per la realizzazione di un progetto professionale più gratificante ed un inserimento professionale manageriale.

Le ricerche condotte, poi, da chi scrive, negli anni 1997-99 nell'ambito MURST-Cofin sulla transizione dall'Università al mondo del lavoro e sul potenziale manageriale, nel 2000-2002, in convenzione di ricerca dell'Università di Milano con Confindustria (Albanese, Togni, 2003) indicarono la necessità di un autoorientamento alle professioni dirigenziali.

Il manager del turismo è, dunque, un laureato, con Master post-laurea, motivato ad utilizzare le competenze multidisciplinari acquisite, che tende a realizzare progettualità mirate.

Si individuano, nelle ricerche citate, i fattori che connotano il potenziale manageriale:

- innovazione;
- capacità di gestione dei progetti;
- capacità di negoziazione;
- capacità di gestione della dinamica di gruppo.

Si traccia con attenzione il percorso formativo per il raggiungimento di questi obiettivi: un Master di II livello in Politica ed Economia dell'Ambiente, con un indirizzo formativo "Ambiente e turismo" (Università di Milano, 2000).

La centralità della tematica ambientale nel contesto politico, economico e sociale nazionale ed internazionale rende, infatti, non più dilazionabile una nuova figura professionale nel settore ambientale, con competenza in quattro aree disciplinari:

- politica dell'ambiente;
- psicologia ambientale e sociale;
- economia dell'ambiente;
- diritto dell'ambiente.

Sulla base di queste ricerche e di queste riflessioni, il Master è stato avviato nell'a.a. 1999-2000 ed ha proseguito con FSE negli anni accademici successivi.

Gli *aspetti caratterizzanti* del Master sono stati il focus economico e politico, la collaborazione tra pubblico e privato e la formazione interdisciplinare:

- Il *focus economico e politico* ha consentito di formare esperti in economia e politica ambientale capaci di elaborare e promuovere politiche ambientali in un'ottica che sappia coniugare le competenze

economiche dello sviluppo sostenibile con la conoscenza dei processi di formazione ed attuazione delle politiche ambientali.

- La *sinergia tra pubblico e privato* ha consentito la formazione di basi scientifico-culturali comuni ai futuri funzionari della pubblica amministrazione ed ai professionisti del settore privato. L'attuazione degli strumenti più innovativi di politica ambientale richiede sempre più la collaborazione tra pubblico e privato, tra impresa, pubblica amministrazione, enti ed associazioni di categoria.

Il percorso formativo prevede tre profili professionali:

- manager in ambiente e turismo;
- manager in ambiente e sicurezza;
- esperto in ricerca e consulenza ambientale.

In questa sede riferiremo del profilo formativo “ambiente e turismo”. L'esperto in ambiente e turismo ha competenze specifiche per la promozione di un turismo sostenibile orientato al benessere psicofisico ed all'equilibrato rapporto uomo-ambiente, per lo sviluppo e la valorizzazione dei territori e delle culture, per la salvaguardia delle risorse ambientali e dei beni culturali, in linea con le nuove normative europee e regionali. Opera nell'impresa e negli Enti pubblici e promuove una cultura dell'ambiente e del turismo.

Il Master è fondato su metodologie didattiche attive: lavori di gruppo, project work, role playing, case study, simulazioni, momenti di orientamento, periodi di full immersion residenziali, stage.

Il Master comprende:

- 150 h. di lezioni frontali ;
- 200 h. di esercitazioni, casi di studio e testimonianze di esperti;
- 150 h. di laboratori e seminari interdisciplinari, specialistici ed internazionali;
- 300 h. di stage.

Particolare attenzione viene dedicata alla gestione dei tirocini sia mediante un'azione di coordinamento istituzionale tra gli enti, sia mediante momenti di raccordo tra tutor d'area disciplinare e tutor aziendali al fine di ottimizzare il rapporto tra apprendimento in aula e on the job.

Può partecipare al Master chi ha conseguito un diploma di laurea di secondo livello.

Si privilegiano le lauree in Scienze politiche, Economia e Commercio, Giurisprudenza, Psicologia, Scienze della formazione, Sociologia, Scienze ambientali.

Il numero di iscritti al Master è stabilito ogni anno dal consiglio dei docenti; in media è accolto un numero massimo di 20 partecipanti.

La selezione si basa sul curriculum studiorum e professionale, nonché su un colloquio condotto da un esperto in psicologia dell'orientamento, coordinato dai

docenti di area disciplinare. Si esaminano le capacità di utilizzare le competenze acquisite e la capacità di trasferimento delle stesse in diversi ambiti.

Il contesto professionale turistico richiede competenze interdisciplinari e relazionali: competenze plurime e complesse che spaziano dall'ambito economico a quello legale, a quello relazionale e gestionale.

Il contesto multiculturale di applicazione richiede adattabilità ed apertura sia a livello culturale che a livello di disposizione e di caratteristiche "identitarie".

Ci sembra importante ribadire il momento formativo della fase orientativa così come sarà importante ribadire successivamente il momento orientativo della fase formativa.

Proprio perché la professione manageriale deve prevedere la capacità di monitorare le proprie e le altrui competenze attraverso dei bilanci di competenza in una prospettiva di autoorientamento, ci sembra indispensabile sottolineare l'approccio orientativo di tutti i processi formativi.

Il Master è la palestra in cui evolverà l'identità personale, sociale e professionale del corsista attraverso investimenti di energie sorretti da motivazioni intrinseche ed estrinseche, contrappuntati da momenti di frustrazione e di crisi.

La modalità organizzativa del Master che prevede un tutor d'aula, un tutor di stage e dei colloqui di counseling periodici permette di monitorare costantemente questi processi al fine di sollecitare l'apprendimento di una metodologia trasferibile di controllo dei propri vissuti emotivi, dei propri processi di scelta e di decisione, dei processi di attribuzione e infine del livello di competenze attribuitosi.

Particolare attenzione è dedicata anche all'attività d'aula: il gruppo di corsisti funge da laboratorio che prefigura il gruppo professionale, all'interno del quale vivere i conflitti, la competizione, la negoziazione, agire il processo decisionale, controllare i vissuti emotivi.

In questo processo un ruolo fondamentale è svolto dal tutor d'aula e da alcuni docenti che per le loro competenze cliniche "guidano" i comportamenti d'aula.

E' importante sottolineare che accanto alla trasmissione dei saperi secondo modalità tradizionali, per lo più di tipo verbale, si sono attivate altre modalità di trasmissione. Ad esempio, durante i Seminari è incentivata la forma partecipata che implica il coinvolgimento attivo, l'assunzione di responsabilità che insegna al futuro manager l'importanza dell'ascolto "attivo", la capacità di lavorare in gruppi eterogenei su obiettivi comuni, mettendo a disposizione i propri saperi ma anche comprendendo i limiti delle proprie conoscenze.

Anche il role playing gioca un ruolo fondamentale nella strutturazione dell'identità socio-professionale in quanto si configura come un'assunzione in fieri di un ruolo socio-professionale da gestire di fronte agli altri che diventano valutatori della performance. Si tratta di un processo indispensabile nella progressiva strutturazione identitaria, molto apprezzato peraltro dai migliori corsisti perché diventa un sistema di valutazione efficace, immediato, che concorre in modo considerevole alla strutturazione dell'autostima.

Lo studio di casi aziendali permette di comprendere meglio le forze e le resistenze presenti nel “campo”, vale a dire il ruolo della concorrenza, l'importanza del fattore umano, le caratteristiche dei beni e dei servizi prodotti e/o erogati.

L'analisi del caso evidenzia l'importanza del fattore umano: dietro il successo professionale vi è sempre una persona o un gruppo di persone che hanno saputo ben individuare obiettivi e progetti, ben guidare ed orientare il lavoro del gruppo e che hanno saputo innovare i processi e le organizzazioni.

Nel piano formativo le testimonianze giocano un ruolo di rinforzo: aggiungono ad una “storia di successo” interiorizzata in astratto la concretezza di una vita reale, fatta di sfide, di progetti, di soddisfazioni, di delusioni, di successi e insuccessi.

Il corsista può sperimentare così progressivamente il ruolo di protagonista della progettualità, sia pur supportato da esperti.

Queste modalità formative consentono, dunque, l'esperienza di una relazione adulta efficace in ambito professionale, costruita sulla collaborazione e realizzata in vista di un obiettivo comune e condiviso.

Accanto alle attività descritte per gruppi di formazione, si sono attivate anche metodologie innovative informatiche, come, per esempio, il forum internet per l'elaborazione di apprendimenti multidisciplinari o problem solving.

L'attivazione di un forum di discussione relativo a problematiche ambientali e turistiche assume una rilevanza fondamentale perché costringe il corsista ad allargare i suoi orizzonti di confronto; dal gruppo dei corsisti, al gruppo allargato dei docenti, al gruppo aperto ad esperti, operatori, utenti, che l'utilizzo del forum favorisce. Ne nasce la necessità di un confronto continuo, di una messa in discussione, ma anche la necessità di utilizzare strumentalmente abilità diverse quali la competenza critico-valutativa, la competenza persuasiva, la competenza comunicativa.

La modalità di interazione in un forum prevede l'utilizzo di forme di comunicazione scritta variegata, con stili che vanno dal colloquiale al formale, con finalità che vanno dalla semplice replica all'argomentazione complessa, alla trattazione sintetica di un argomento, alla discussione regolata di un fatto e/o di un fenomeno.

Lo stage, infine, è il momento vero e proprio della formazione professionalizzante: è la situazione ottimale per monitorare i saperi, il saper fare ed il saper essere dello stagista, commisurandoli a reali problem solving.

Lo stage conclude un percorso formativo ed un percorso di scelta: scelta dell'indirizzo, scelta dell'ambito professionale in cui mettere in gioco la propria identità professionale. La figura del tutor esperto in psicologia dell'orientamento è fondamentale in questa fase di adeguamento del Sé alla scelta dell'ambito di appartenenza.

Lo stage è, dunque, preparato da più colloqui di counseling, più contatti con i responsabili aziendali, diversi momenti pre-inter-post stage con visite ai luoghi di

lavoro e varie fasi per la formalizzazione delle attività, da quelle strategiche a quelle operative.

Lo stage si configura sicuramente come un momento di valutazione “autentica” delle proprie competenze; pertanto la progettazione dell’attività di stage va di pari passo con la progettazione della tesi finale prevista a conclusione del percorso formativo. La tesi si configura come un *progetto* oppure come un’*analisi di caso*, realisticamente ancorata all’azienda o all’ente pubblico ove è stato svolto lo stage.

Si tratta di una strategia complessa ed ambiziosa perché il corsista è chiamato a manifestare competenze manageriali e ad evidenziarle all’interno della struttura nella quale opera da stagista.

Riteniamo che l’operatore turistico, o meglio il manager del turismo, della cultura del turismo, dovrà oggi sempre più possedere non solo i “saperi professionali”, ma competenze comunicativa e sociale, strategiche ai fini di innovative progettualità ed efficaci realizzazioni nella complessità dell’agire turistico.

Il modello formativo proposto ci sembra idoneo al raggiungimento degli obiettivi descritti.

La società postmoderna richiede un approccio sistemico e necessita di operatori che, pur nella estrema specializzazione settoriale siano in grado di analizzare fatti, fenomeni nella loro complessità, nelle loro implicazioni e conseguenze.

Si tratta, dunque, di “situare” il percorso della formazione post-laurea all’interno di un “campo” di offerte formative differenziate e di un tessuto socio-produttivo in cui sorgono, si rinnovano e si estinguono a grande velocità bisogni formativi, offerte e domande d’impiego.

Si tratta, inoltre, di rappresentarsi dei possibili fruitori e di proiettarli in situazioni professionali, operazione indispensabile per mantenere una visione formativa ancorata il più possibile alla realtà. Si tratta di realizzare un’opera di “ingegneria formativa”, attraverso l’organizzazione di un impianto formativo modulare complesso ed articolato.

Dal punto di vista del corsista del Master si tratta innanzitutto di ripensare la propria identità socio-professionale, di immaginare un ulteriore percorso formativo i cui esiti modificheranno conoscenze, comportamenti, ruoli. Si tratta, inoltre, di ancorarsi ad ambiti formativi che, o per interessi personali, o per visione strategica, possano essere funzionali ad un inserimento professionale di livello superiore e quindi realizzino un progetto professionale più gratificante.

L’ambiente e la fruizione turistica dell’ambiente sono temi aggreganti, di forte spessore socio-politico, attorno ai quali si è costruita una risposta formativa universitaria, ben conoscendo le difficoltà di una formazione multidisciplinare, pluridisciplinare ed interdisciplinare afferente a Facoltà ed insegnamenti diversi.

Riferimenti bibliografici

Albanese A., 1997, *La formazione universitaria degli operatori turistici*, in A. Albanese, G. Grandi (a cura di), *Turismo. Risorse umane e ambientali*, Cuem, Milano, pp. 209-214.

Albanese A., G. Corna Pellegrini, 1999, (a cura di), *Turismo di gruppo e formazione degli operatori*, Atti del VII° Convegno nazionale del Comitato scientifico nazionale interdisciplinare "Psicologia e Turismo", Cuem, Milano.

Albanese A., 1999, *Una nuova formazione universitaria degli operatori turistici*, in A. Albanese, G. Corna Pellegrini (a cura di), *Turismo di gruppo e formazione degli operatori*, Atti del VII° Convegno nazionale del Comitato scientifico nazionale interdisciplinare "Psicologia e Turismo", Cuem, Milano.

Albanese A., 2000, *Viaggiare per conoscersi: dall'identità all'identità sociale*, in P.G. Gabassi, M. Togni (a cura di), *Viaggiare per conoscersi*, Parte I, Sessioni psicologiche, Cuem, Milano, pp. 1-10.

Albanese A., M. Togni, 2003, (a cura di), *Nuove strategie di orientamento al post-laurea*, Cuem, Milano (risultati della ricerca condotta dalla cattedra di Psicologia sociale della Facoltà di Scienze politiche dell'Università degli studi di Milano in convenzione di ricerca con la Fondazione Taliercio).

Arnoldi M. R., L. Colazzo, 1999, *La strumentazione ipermediale nella formazione degli operatori turistici*, in A. Albanese, G. Corna Pellegrini (a cura di), *Turismo di gruppo e formazione degli operatori*, Cuem, Milano.

Gabassi P.G., M. Togni, 2000, (a cura di), *Viaggiare per conoscersi*, Cuem, Milano.

Licciardello O., S. Di Nuovo, M. E. De Caroli, Angela Albanese, 1999, *Risorse umane e turismo. Un contributo sui 'bisogni formativi' impliciti degli operatori*, in Antonietta Albanese, G. Corna Pellegrini (a cura di), *Turismo di gruppo e formazione degli operatori*, Cuem, Milano.

Massa R., 1999, *La formazione dell'operatore turistico*, in A. Albanese, G. Corna Pellegrini (a cura di), *Turismo di gruppo e formazione degli operatori*, Cuem, Milano.

Russi A., 1999, *Turismo, cultura e territorio. Premessa per un corso post-universitario per operatori turistici*, in A. Albanese, G. Corna Pellegrini (a cura di), *Turismo di gruppo e formazione degli operatori*, Cuem, Milano.