

**CONTINUITÀ E INNOVAZIONE: SFIDE ATTUALI E FUTURE PER LE
PROFESSIONI TURISTICHE**

Roberta Maeran
Università degli Studi di Padova

CONTINUITÀ E INNOVAZIONE: SFIDE ATTUALI E FUTURE PER LE PROFESSIONI TURISTICHE

Le trasformazioni in atto nel settore turistico mettono in discussione le tradizionali modalità di lavoro e la stessa struttura funzionale dell'impresa. È richiesta una gestione delle Risorse Umane che tenga conto di nuovi profili professionali dato che non si possono trasferire contenuti professionali nuovi su schemi culturali tradizionali. La formazione avrà il compito di sviluppare professionalità, ovvero acquisire modelli, motivazioni e capacità per guidare il processo di sviluppo e aggiornamento. In questo modo la *formazione* può essere considerata come un vero anello di congiunzione tra scuola e mondo del lavoro e la *ricerca* può costituire il fondamento per una progettualità innovativa nel settore.

Parole chiave: Ricerca, Formazione, Progettualità

CONTINUITY AND INNOVATION: CURRENT AND FUTURE CHALLENGES FOR THE TOURISM PROFESSIONS

The changes taking place in the tourism sector are questioning the traditional ways of working and the same functional structure of the enterprise. It requires Human Resources management to take account of new professional profiles since you cannot transfer new professional content to traditional cultural patterns. The training will be tasked to develop skills or acquire models, motivate, and have the ability to guide the process of development and modernisation. In this way, the training can be seen as a genuine link between school and the world of work and the research can provide the basis for innovative projects in this field.

Keywords: Research, Training, Planning

Introduzione

La globalizzazione dei mercati, la loro crescente competitività e turbolenza mettono in discussione le tradizionali modalità di lavoro e con esse la stessa struttura funzionale dell'impresa. Questo cambiamento sta provocando mutamenti in tutte le dimensioni della vita professionale richiedendo politiche di gestione delle risorse umane che tengano conto di nuovi contenuti, della configurazione dei ruoli e delle competenze e, di conseguenza, dei criteri di selezione, di modelli di carriera, di formazione e di sviluppo. Ne consegue un diverso ruolo del concetto di formazione e, soprattutto, delle esigenze di formazione. È evidente che non si possono trasferire contenuti professionali nuovi su schemi culturali tradizionali.

La formazione non dovrà essere orientata solo, o non più, ad aggiornare e integrare conoscenza e capacità ma, anche, a sviluppare professionalità atte ad assicurare capacità di evoluzione e adattamento alle mutevoli condizioni organizzative, tecnologiche e di processo. Non si può più parlare di corsi a carattere episodico ma di formazione che si sviluppa lungo tutto l'arco della vita (*longlife learning*). Le parole chiave sono "imparare ad apprendere", ovvero acquisire modelli motivazionali e capacità per guidare il processo di sviluppo e aggiornamento professionale; indirizzare l'azione formativa all'esatta conoscenza dei bisogni delle organizzazioni.

In questo modo la formazione può essere considerata come un vero anello di congiunzione tra la scuola e il mondo lavorativo.

Il settore turistico

Il turismo è un settore economico legato alla qualità dell'ambiente pertanto è necessario conciliare la crescita economica con uno sviluppo sostenibile.

Il mercato turistico è in continua trasformazione, cambiano le motivazioni, le aspettative i target di riferimento (invecchiamento della popolazione, nuove categorie di turisti) e tutto questo deve tradursi in nuove forme di turismo.

Dalla fine degli anni '70 abbiamo assistito all'affermazione del new tourism, di nuove tecnologie, di uno sviluppo sostenibile, di nuove tipologie di turista, di viaggi all'insegna di un'esperienza di tempo libero totale per riappropriarsi proprio del senso del viaggio.

Quattro possono essere le possibili chiavi di lettura: *nuovi consumatori*, più sofisticati, ricercano nuove esperienze e qualità della vita; ciò determina un mercato più frammentato e di conseguenza una maggiore differenziazione dei visitatori, più competizione e sviluppo di nuove destinazioni; *nuove tecnologie*, che permettono di scegliere la destinazione senza assistenza di tour operator; *limiti alla crescita*, aumento di vincoli e costrizioni che caratterizzano tutti i settori di attività che riguardano l'ambiente; *nuove pratiche globali*, forte segmentazione della domanda, bisogno di flessibilità, in termini di varietà e specializzazione, innovazione e formazione del personale.

È sempre più importante sottolineare la natura relazionale del turismo e la necessità di costruire un sistema integrato di offerta turistica basato sulla costruzione e gestione delle relazioni all'interno delle destinazioni e tra l'interno e l'esterno (turismo relazionale integrato, cfr. Gulotta e al., 2004; Ruggieri e Trapani, 2009)

Per gli operatori del settore progettare nuove offerte turistiche comporta la necessità di innovazione e di riqualificazione.

In particolare la specificità del settore turistico, settore che rappresenta attualmente uno stimolante ambito professionale per molti giovani, comporta la necessità di una formazione mirata per evitare la presenza nel mondo del lavoro di specialisti improvvisati.

L'elevata mobilità dei lavoratori, dovuta alle caratteristiche peculiari del settore (stagionalità, orario di lavoro) fa sì che ci sia una costante mancanza di personale qualificato, per cui le carenze formative sono più avvertite.

Facendo leva sui filoni non soltanto del tradizionale richiamo paesaggistico, culturale e storico ma anche dell'enogastronomia, dell'ospitalità diffusa, in generale dei nuovi turismi o dei turismi

possibili, vi è la possibilità di implementare forme diverse di impegno nel settore turistico rivolte a profili adeguatamente formati.

Antonietta Albanese ha evidenziato, in vari interventi, come nelle ricerche condotte dagli anni '90 siano stati indicati i bisogni formativi impliciti degli operatori evidenziando che le risorse umane impiegate nell'attività di costruzione e di promozione dei prodotti-destinazioni sono per lo più carenti di professionalità specialistica. Devono essere progettati nuovi itinerari formativi per la preparazione di: addetti all'accoglienza e assistenza locale dei clienti, esperti in comunicazione dell'immagine turistica dei beni storico-culturali, responsabili di marketing, promozione e comunicazione dell'immagine turistica, esperti in programmazione dello sviluppo turistico del territorio, in linea con l'indicazione delle nuove professionalità manageriali effettuata dalla Commissione Europea.

Le parole chiave per il settore divengono, pertanto, sempre di più: ricerca, formazione e progettualità.

Cambiano anche le competenze necessarie per chi deve operare in questo settore. Generalmente nell'ambiente lavorativo è ricercata l'intelligenza intesa come capacità di risolvere i problemi razionalmente e lucidamente, di svolgere mansioni e compiti con precisione, serietà, freddezza mentre le emozioni sono viste come un fenomeno privato e mostrarle può non essere opportuno. Oggi, invece, possiamo parlare di intelligenza emotiva che può essere definita come la gestione consapevole delle proprie emozioni. Ma pochi sono gli studi in ambito turistico.

Ma per creare un'impresa efficace è fondamentale creare anche un gruppo di lavoro "emotivamente intelligente" motivato a collaborare insieme, che possieda capacità di ascolto e di aiuto reciproco, fiducia, attitudine alla risoluzione di problemi. Un direttore che possieda intelligenza emotiva può aiutare a creare una visione condivisa sinergica con lo staff.

Se la domanda sta cambiando, la dimensione qualitativa della domanda è l'elemento connotativo più evidente della recente evoluzione dei consumi turistici.

Ricordiamo che la motivazione non corrisponde alla domanda così come la qualità è diversa dalla soddisfazione. La vera soddisfazione non è data solo da una esperienza gratificante ma, sempre di più, dal confronto tra il proprio consumo e quello degli altri.

I servizi turistici si caratterizzano per essere organizzazioni ad alta intensità di lavoro e ad alta intensità di rapporto con il cliente. Le mansioni sono intense dato che molti sono i contatti e questo è sì gratificante, ma stressante al tempo stesso.

Un'organizzazione di servizi è un'azienda problem solving, deve essere attenta a cogliere i segnali che provengono dall'ambiente e deve proporsi come azienda capace di risolvere i problemi. Come sostiene Norman (1992) le organizzazioni di servizi devono considerare il consumatore come parte della propria forza lavoro.

Proprio per le caratteristiche del lavoro di questo settore possono essere creati dei programmi di uscita per personale non più in linea con le mutate esigenze personali.

Il ruolo delle risorse umane è fondamentale sia perché rappresenta il fattore critico di successo per queste organizzazioni, che si caratterizzano per migliaia e migliaia di momenti della verità, sia in quanto è garante della qualità del servizio e svolge un ruolo di confine nella comunicazione con il cliente, rendendo tangibili i servizi offerti. Il personale fa parte integrante del sistema di creazione del valore dell'impresa di servizi ed è a questo livello che vanno coordinate "business idea" e "personnel idea" (Costa, 1990).

La società post-moderna richiede un approccio sistemico e deve poter contare su operatori che siano in grado di analizzare fatti e fenomeni nella loro complessità, nelle loro implicazioni e conseguenze elaborando progetti e possibili soluzioni.

La ricerca può costituire il fondamento per una progettualità innovativa nel settore turistico.

La crescita del turismo su scala mondiale ha aumentato l'esigenza di una maggiore professionalità per gli addetti al settore a tutti i livelli ma, soprattutto, per i responsabili della gestione dei servizi, i programmatori dello sviluppo e i pianificatori dell'attività imprenditoriale legata al turismo. In questo nuovo contesto si è sviluppata la consapevolezza che la formazione, in particolare quella secondaria superiore, sarà determinante per il futuro del turismo di qualità.

La continua trasformazione del settore si ripercuote sulle professioni tradizionali ma anche su quelle nuove e su quelle “di frontiera”.

Le professioni tradizionali (ad es. operatore turistico, gestore strutture di accoglienza) necessitano di riqualificazione orientata alla qualità e all’operare in network territoriale.

Quelle nuove sono legate sia alle nuove forme di turismo sia alle nuove modalità di gestione del business (organizzatori di servizi culturali e ambientali, programmatori e organizzatori di eventi, gestori di nuove forme ricettive) sono richieste competenze manageriali, formazione a livello universitario o post universitario. Il loro sviluppo è legato a quello del turismo culturale e ambientale che può essere considerato il turismo del futuro.

Infine, le professionalità di frontiera o innovative (quantitativamente limitate) si muovono in un’ottica di un turismo poliedrico e intersettoriale per soddisfare bisogni di nicchia. In questa tipologia possiamo far rientrare consulenti, analisti di mercato sul web, costruttori di network territoriali di risorse turistiche, quindi, figure che provengono da percorsi universitari non specialistici ma che si formano in master o corsi post lauream.

I turisti sono più attenti: a) ai luoghi e alla gestione responsabile del territorio da parte degli operatori: agli operatori, non è più sufficiente essere amichevoli, cortesi, poiché sempre più i visitatori vogliono essere coinvolti nelle esperienze (fattorie didattiche, vacanze etiche in strutture che portano un contributo ecologico, sociale); b) alle storie e narrazioni: vivere esperienze emozionalmente ricche (non solo dal punto di vista visivo, uditivo, del gusto) basate su storie che cuciono insieme esperienze vissute e che possono essere narrate al ritorno; c) alle interpretazioni e all’apprendimento: imparare qualcosa da portare a casa; d) al networking per creare e mantenere relazioni sociali, la vacanza diviene un momento di costruzione di relazioni. Come sottolinea Tartaglia (2013) il turismo è relazione tra chi ospita e chi viene ospitato. Di conseguenza il marketing turistico può trarre vantaggio dallo storytelling, raccontare la storia dei territori è un’operazione più efficace di campagne pubblicitarie affidate a chi non conosce e non ama i luoghi.

BIBLIOGRAFIA

- Costa G. (1990). *Economia e management delle risorse umane*. Utet, Torino
- Gulotta D., Naselli F., Trapani F. (2004). *Motris, microcentralità relazionali nel Mediterraneo. Mappatura dell’offerta di turismo relazionale integrato in Sicilia*, Gulotta Editore, Palermo
- Normann R. (1992). *La gestione strategica dei servizi*, Etas Libri, Milano
- Ruggeri G. Trapani F. (eds 2009), abstract book. 3rd IRT International Scientific Conference. *Integrated Relational Tourism, Territories and Development in the Mediterranean Area*, Gulotta editore, Palermo.
- Tartaglia F. (2013). *Il marketing al tempo della crisi - dalle transizioni fra operatori economici alle relazioni tra persone*. Libreria universitaria.it edizioni, Padova