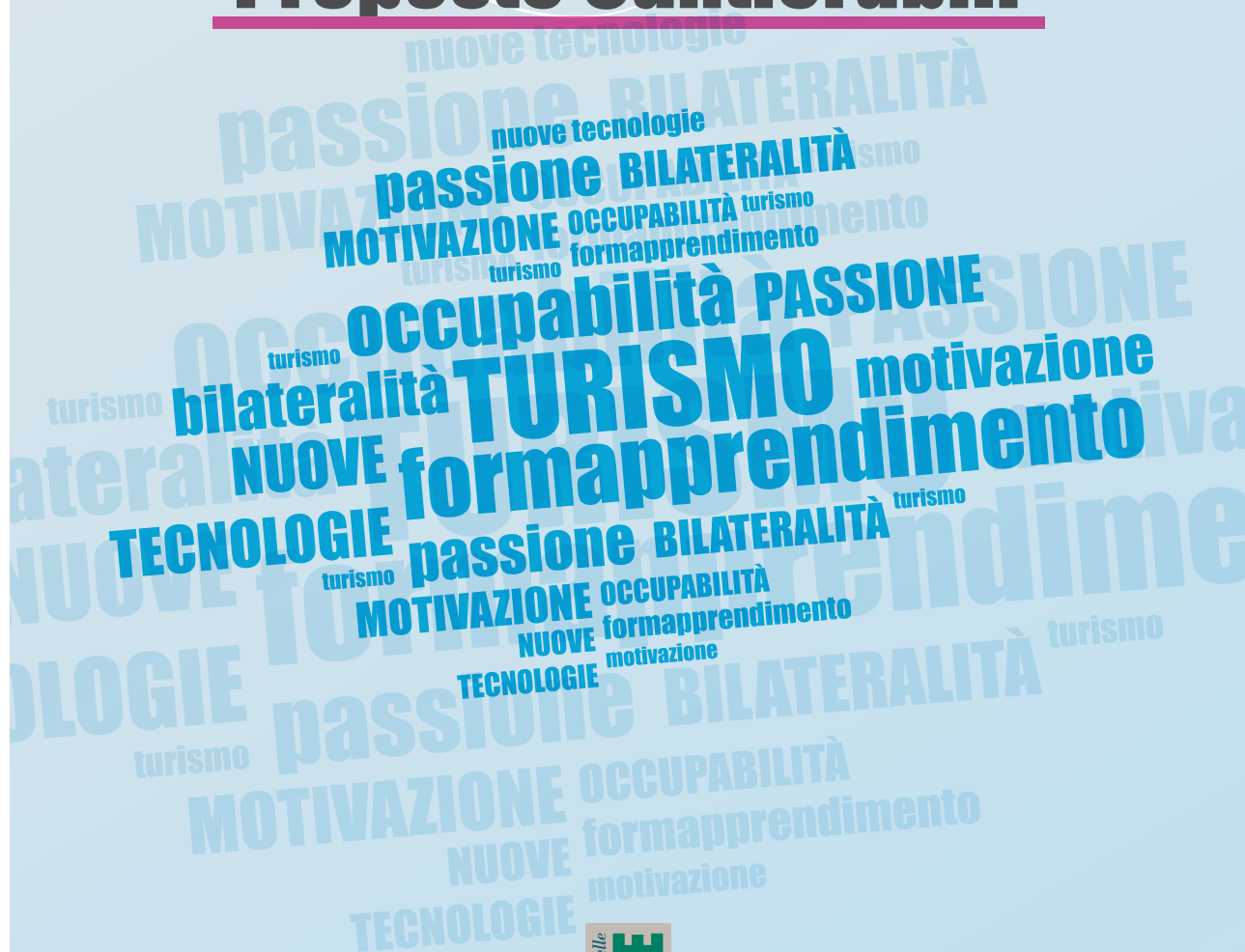




ENTE BILATERALE
NAZIONALE TURISMO

Contenuti per un Piano di Offerta Formativa e Proposte Cantierabili





CONTENUTI PER UN PIANO DELL' OFFERTA FORMATIVA

LA PREMESSA

La necessaria focalizzazione e centralità della motivazione nella lettura del lavoro come autorealizzazione e le correlate abilità trasversali – che sono parte integrante di una idea fondante e fondamentale di formazione vera per il Turismo – non esauriscono il complesso scenario di fabbisogni formativi emersi dalla ricerca. La competitività del settore turistico e delle sue imprese dipende, infatti, anche dalla capacità di combinare e armonizzare questa nuova visione del lavoro con una lettura più aggiornata e innovativa di quanto è necessario fare, in termini di formazione, per potenziare la capacità di lettura del contesto e le possibilità di un intervento fecondo sull'ambiente di riferimento. Strategie di rete, cultura della qualità, uso delle tecnologie, risposta al cambiamento, benessere organizzativo, continuità e successione nelle imprese e associazionismo sono temi qualificanti per costruire una prospettiva organica e innovativa di presenza delle imprese all'interno del mercato turistico.

GLI ELEMENTI DEL PIANO

1. Sicurezza, Stress e benessere nel comparto turistico

I percorsi formativi sia obbligatori che integrativi sul tema della sicurezza sul lavoro e stress lavoro correlato, sono spesso vissuti, soprattutto nelle piccole imprese, come adempimenti meramente burocratici; è invece possibile immaginare che nel mondo del Turismo questa tematica possa essere affrontata in modo più pregnante e coinvolgente, proponendo un approccio integrato e inserito in processi e percorsi collegati al benessere organizzativo. Una formazione innovativa e bilaterale, declinata all'interno del sistema delle piccole e piccolissime imprese del settore turistico, non può infatti prescindere da abilità e competenze legate alla promozione del benessere organizzativo, come condizione essenziale di sviluppo del “prodotto turistico che fa riferimento al clima e all'atmosfera che si respira in azienda”. Con questo concetto si intende fare riferimento al potenziale di capitalizzazione umana e di competitività che sono in grado di sprigionare le organizzazioni in cui il clima aziendale è positivo e la logica del coinvolgimento e della squadra prevale sulle tendenze centrifughe, sui blocchi comunicativi e sulle incomprensioni relazionali. Il benessere organizzativo non è una casualità

o uno stato di grazia ma una modalità di gestione che presuppone una visione e una vocazione alla coralità che può essere suscitata e rafforzata anche attraverso specifici percorsi formativi. Il benessere organizzativo, tra le altre cose, costituisce un requisito fondamentale per il settore turistico perché una struttura turistica condizionata dalle negatività e dalle tensioni tenderà, inevitabilmente, a trasferirle ai clienti determinando una rottura di quell'equilibrio relazionale che è essenziale per la produzione di valore aggiunto e di soddisfazione del cliente.

2. Change management

Il senso della formazione innovativa rivolta alle imprese del settore turistico poggia su una sequenza virtuosa di apprendimento - cambiamento – nuovo clima - miglioramento continuo-competitività dell'impresa. In questo quadro il change management svolge un ruolo di primo piano perché nasce dalla convinzione profonda che migliorare se stessi rappresenti il modo più efficace per attivare una serie di cambiamenti virtuosi, finalizzati al miglioramento della qualità della vita, sia dal punto di vista professionale che personale. Cambiare ottica, cominciando a pensare al lavoro come a un luogo in cui non si “deve” solo essere produttivi, ma come palestra in cui è possibile imparare a vivere meglio, rappresenta una risposta efficace e lungimirante alla complessità dei nostri tempi, perché coniuga competitività delle imprese e occupabilità dei lavoratori. La riflessione sul change management muove da alcuni assunti:

- ✓ che migliorare sia sempre possibile
- ✓ che migliorare significhi apprendere nuovi schemi di comportamento che conducono verso il cambiamento,
- ✓ che la disposizione al cambiamento sia ciò che consente di affrontare i momenti di crisi
- ✓ che dietro a ogni crisi ci siano sempre delle opportunità che attendono di essere rivelate e vissute.

3. I.T. (mobile) e web e social marketing nelle PMI turistiche

Le nuove tecnologie e i sistemi informativi che, tramite esse, è possibile costruire rappresentano una sfida centrale per dare al settore del turismo un profilo sempre più avanzato. Si tratta di un argomento che si connette direttamente all'esigenza di promuovere

una cultura reticolare perché prese singolarmente le piccole e piccolissime imprese del settore – per carenza di risorse materiali - non sono nella condizione di sviluppare percorsi autonomi di marketing e di promozione. L'utilizzo del web e dei social network, la capacità di costruire e partecipare a un sistema di marketing capace di rimbalzare in diversi spazi e ambiti del mondo virtuale costituisce una opportunità straordinaria su cui è importante sviluppare processi formativi. La ricerca del prodotto turistico da parte di potenziali visitatori si sviluppa sempre più spesso attraverso strumenti di consultazione virtuale e i meccanismi di scelta risultano sempre più orientati dalle valutazioni espresse on line da altri visitatori che tendono ad associarsi in vere e proprie comunità di giudizio sempre più condizionanti e decisive ai fine delle scelte che si vanno a compiere.

4. Dall'HACCP alla qualità

Il passaggio dall'HACCP, inteso come mero obbligo formativo, a stimolo per un percorso verso la qualità costituisce una sfida di primo piano per il settore del turismo, perché configura un vero e proprio salto di paradigma formativo e di visione. L'HACCP esprime, infatti, una duplice natura: da un lato rappresenta uno strumento di gestione dell'operatività, di sicurezza e di rigore procedurale dei soggetti che, nell'universo turistico, sono coinvolti nell'attività di somministrazione di alimenti e bevande; dall'altro incarna l'idea stessa del fare obbligatorio, della formazione imposta e di una idea burocratica di prodotto/servizio popolata di ispezioni, di verifiche e di verbali amministrativi di buona o cattiva condotta. L'idea della qualità va oltre l'obbligatorietà delle procedure inglobandole in un disegno anche formativo più vasto. Lavorare sulla qualità significa mettere il cliente al centro della scena e verificare sistematicamente i suoi livelli di soddisfazione e produrre azioni correttive e migliorative che si allineano perfettamente a quella cultura del miglioramento che deve sovrintendere sia alla corretta applicazione della normativa per la sicurezza alimentare sia allo sviluppo di una nuova fase nella formazione all'interno del settore turistico. Formare alla qualità significa, inoltre, cambiare il punto di vista degli operatori e dei collaboratori, spingerli a uscire dalle proprie zone di comfort e mettersi nei panni altrui con una vocazione all'empatia che è decisiva nella

valutazione della qualità delle relazioni commerciali, a partire da una visione dinamica e improntata alla “ricerca di miglioramento” connessa con i piani di autocontrollo.

5. Preparazione alle reti d'impresa

Su questo tema la formazione bilaterale e innovativa può svolgere una straordinaria funzione propulsiva perché lo sviluppo di una cultura reticolare è propedeutico alla realizzazione di un efficace e articolato sistema di marketing territoriale. Progettare e attivare reti di impresa significa infatti agire positivamente sulla prossimità territoriale, sviluppare forme di coordinamento orizzontale, attivare una capacità decisionale diffusa e una visione comune, necessaria per affrontare non solo gli elevati livelli di incertezza e cambiamento ma anche per strutturare comunità economiche e aziendali che innovano attraverso la cooperazione e la comunicazione estesa di conoscenze condivise

6. La successione in azienda

Molte tra le piccole e piccolissime imprese del settore turistico - per le loro caratteristiche organizzative, gestionali, dimensionali e societarie - devono affrontare anche un tema impegnativo come quello della successione. Secondo le stime dell'Unione Europea annualmente circa il 25-30% delle imprese familiari sottoposte a passaggio generazionale cessano in maniera definitiva la propria attività con consistenti riflessi sull'occupazione. L'elevata presenza di imprese familiari nel settore turistico rende quindi estremamente importante comprendere i meccanismi alla base del processo di trasferimento e la portata delle implicazioni generate dal fenomeno del passaggio generazionale, in quanto il rischio legato alla cattiva gestione del fenomeno è molto elevato e ha conseguenze estremamente rilevanti sul tessuto economico. Sono almeno quattro i fattori di rischio che la letteratura specialistica evidenzia in merito alla successione nelle imprese:

- ✓ La difficoltà a riprodurre il vantaggio competitivo dell'azienda, perché troppo incentrato sul know-how dell'imprenditore uscente;
- ✓ Il posizionamento dell'impresa sul mercato, che se in passato ha avvantaggiato l'impresa, potrebbe non essere più quello opportuno, ma l'imprenditore uscente è spesso poco

motivato ad introdurre cambiamenti rilevanti nel momento in cui sta per ritirarsi dall'attività;

- ✓ Una rapidità eccessiva dell'evoluzione delle tecnologie, che comporta investimenti poco attrattivi per un imprenditore che si sta per ritirare dall'attività;
- ✓ La difficoltà di trasmettere un'impresa ad un imprenditore esterno nel momento in cui manca un successore al proprio interno (tipicamente un familiare dell'imprenditore), soprattutto quando l'azienda non è considerata sufficientemente redditizia.

Per garantire un percorso non traumatico di successione è quindi necessaria un'azione di accompagnamento, di formazione e di informazione degli imprenditori e dei successori per renderli coscienti della delicatezza di questo processo, della necessità di affrontarlo per tempo e con la dovuta gradualità e formazione.

7. Associazionismo e competitività

L'associazionismo imprenditoriale può trovare inedite energie e nuove e rinnovate disponibilità degli imprenditori evidenziando la articolata relazione tra gli interessi del singolo imprenditore e quelli di categoria. Nel nostro Paese si fatica a individuare i vantaggi dell'associazionismo e si oscilla, tra il disinteresse e una partecipazione che talvolta non collima con i bisogni e le esigenze del settore e delle imprese. In questa dimensione occorre formare l'imprenditore a una idea dell'associazionismo che sia utile anche alla sua impresa. La formazione all'associazionismo dovrà quindi essere incentrata su un impegno associativo strumentale al raggiungimento dei fini dell'impresa e del suo valore sociale che si implementa e si moltiplica se l'imprenditore comprende che l'interesse individuale può essere coltivato solo in una visione collettiva e associativa. Ciò significa che è necessario progettare e sperimentare un processo di formazione continua capace di promuovere questa visione e che si irradia a macchia d'olio coinvolgendo a tutti i livelli di imprenditori del settore e che possa trovare nell'Ente Bilaterale uno strumento di diffusione e di promozione anche dei bisogni associativi.



PROPOSTE IMMEDIATAMENTE CANTIERABILI

RIFLESSIONE SULLA FORMAZIONE BILATERALE

Organizzare una giornata di lavoro tra gli esperti delle Parti Sociali sull'idea di formazione bilaterale, costruendo una comunità di pratica che sviluppi "coralmente" proposte per il Consiglio di Amministrazione.

FORMAZIONE ANIMATORI

Le Parti sociali possono assumere, a partire da modelli internazionali comparabili e già esistenti, un ruolo di animatori e propulsori della bilateralità e dei suoi "prodotti". Di conseguenza risulta essenziale formare i rappresentanti delle parti sociali alle molteplici implicazioni del ruolo di animatori e di facilitatori della bilateralità; questa iniziativa potrebbe essere realizzata anche sviluppando collaborazioni e sinergie con un fondo interprofessionale che condivide la stessa tipologia di esigenza.

PILLOLE FORMATIVE

Progettare **percorsi** fondati sulla realizzazione e l'utilizzo di **APP** - per strumenti di telefonia di ultima generazione - con l'obiettivo di mettere a frutto i *tempi interstiziali* e le *potenzialità di autoformazione* attraverso l'uso mirato e strategico di *pillole formative accessibili in ogni momento e in qualsiasi luogo*.

BANCA PROGETTI

Sviluppare una **banca progetti e materiali** presso l'Ente Bilaterale Nazionale del Turismo, che possa fungere da stimolo e da riferimento progettuale per le imprese del settore in termini di comparazione, riutilizzo, riadattamento, replicabilità e sostenibilità futura di interventi, propositi e progetti.

ROAD SHOW

Realizzare un Road Show di presentazione dell'EBNT sui principali territori del Paese, con l'obiettivo di trasferire e far conoscere le potenzialità e le opportunità della formazione bilaterale, in stretta connessione con le realtà territoriali della Bilateralità ed offrendo loro un sostegno culturale e materiale per una grande azione di rilancio della Bilateralità e della formazione bilaterale come strumento e percorso per uscire dalla crisi.

PUBBLICAZIONE

Realizzare un quaderno-diario per lavoratori ed imprese, dove incrociare le esperienze del quotidiano, dell'apprendimento del "giorno per giorno" con le proposte e gli stimoli della Formazione bilaterale.

ORIENTAMENTO

Sviluppare una linea di azione sul tema dell'orientamento professionale come metodo per la concreta valorizzazione del potenziale umano delle imprese del settore

CONVENZIONI

Sviluppare convenzioni sperimentali con istituti alberghieri per sperimentare stage formativi nelle aziende turistiche, rigorosamente progettati seguendo le linee culturali della Formazione Bilaterale.



www.ebnt.it

**Contenuti per un
Piano di Offerta Formativa
e Proposte Cantierabili**

www.labidee.com

