

# Turismo, ospitalità e tempo libero: caratteristiche generali e figure professionali

Pietro Taronna <sup>1</sup>

*ISFOL*

**Riassunto.** Presentiamo una sintesi di uno studio molto più ampio realizzato nell'ambito delle attività del Progetto Orientaonline dell'Isfol. Dopo aver delimitato l'Area occupazionale "Turismo, Ospitalità e Tempo libero", si presentano le caratteristiche generali dell'Area, a partire da una sintetica analisi delle motivazioni e dei bisogni del turista. Poi si analizza la situazione occupazionale del settore con una attenzione particolare alle tendenze in atto. L'illustrazione di una mappa delle figure professionali rilevate completa questa fase dello studio, portando, successivamente, alla presentazione delle figure professionali tipo selezionate per la descrizione analitica in schede professionali standard. Vengono, infine, esposte le caratteristiche professionali, formative, di carriera di un campione delle Figure tipo descritte, rinviando per una trattazione estesa allo studio completo.

**Parole chiave:** Area occupazionale, Turismo, Figura professionale, Professione, Formazione, Orientamento.

## 1. La definizione dell'Area di indagine

Il turismo è l'insieme dei comportamenti e dei bisogni degli individui nel momento in cui questi si spostano dai loro luoghi abituali di residenza e di vita (casa, ufficio, ecc.) per un periodo di tempo limitato<sup>2</sup>. Elemento essenziale del turismo è dunque la mobilità, ma non ogni viaggio ha scopi turistici: il viaggio quotidiano del pendolare non ha connotazioni "turistiche". Al contrario, è da considerare turismo, anche se

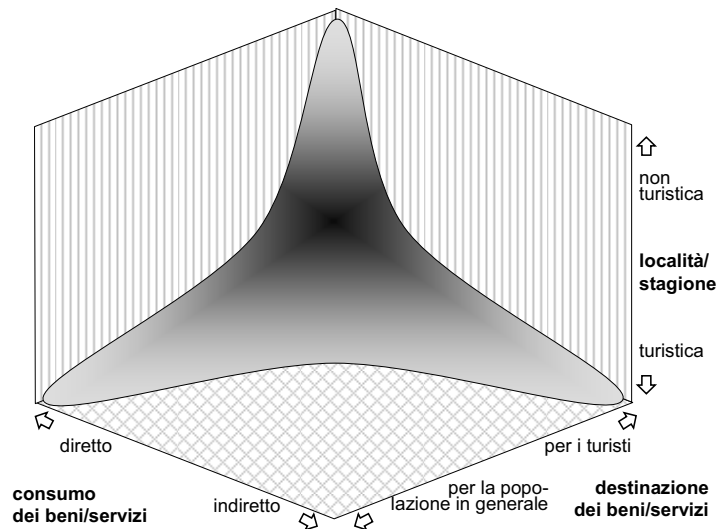
---

<sup>1</sup> La presente ricerca è stata realizzata nell'ambito del progetto PRIN "Modelli e metodi per abbinare profili formativi e bisogni di professionalità di comparti del terziario avanzato", cofinanziato dal MIUR e dall'Università di Padova e coordinato da L. Fabbris.

<sup>2</sup> Nel modello Isfol Orientaonline di classificazione e descrizione delle aree occupazionali e delle relative figure professionali, l'Area "Turismo, ospitalità e tempo libero" viene collocata nella macro-area della "Produzione di servizi".

non corrisponde al sentire comune, il viaggio di lavoro per incontrare un cliente o per partecipare ad un congresso. Si parla, in questi casi, di “turismo di affari”, fenomeno di dimensioni sempre più rilevanti. Secondo la definizione adottata dall’Onu<sup>3</sup>, turista è colui che trascorre almeno una notte (e non più di un anno) nel luogo visitato. Chi, invece, conclude il suo viaggio nell’arco della giornata è classificato come escursionista<sup>4</sup>.

**Figura 1.** La delimitazione del sistema economico del turismo



Fonte: Isfol Orientaonline

Sotto il profilo della classificazione economica il turismo è un fenomeno complesso, in cui non conta soltanto il tipo di bene o di servizio consumato, ma anche e soprattutto la situazione o la finalità per cui lo si consuma. Si può provare a rappresentare (Fig. 1) il sistema economico del turismo facendo ricorso a tre assi, rappresentativi dei tre fattori rilevanti:

- la località e la stagione: quanto più esse sono turistiche tanto più ampio sarà il coinvolgimento nel sistema turismo anche di altri settori;
- la destinazione tipica del bene o del servizio, che può essere più o meno rivolta al consumo dei turisti piuttosto che dei residenti;

<sup>3</sup> [www.unescap.org/stat/meet/tsa/topic1.pdf](http://www.unescap.org/stat/meet/tsa/topic1.pdf).

<sup>4</sup> L'importanza della distinzione è particolarmente significativa sotto il profilo statistico, poiché i pernottamenti in esercizi ricettivi sono rilevati sistematicamente e puntualmente. Ben più difficile è quantificare gli spostamenti che si esauriscono in giornata.

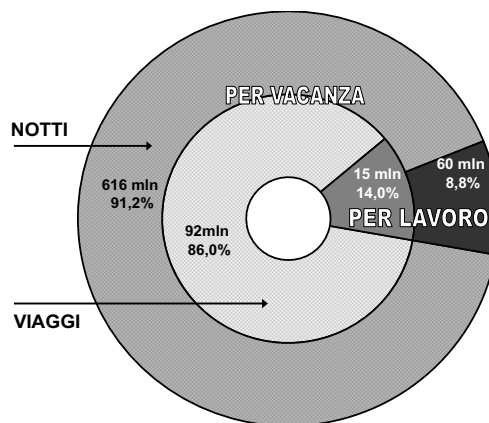
- il consumo del bene o del servizio da parte del turista, consumo che può essere diretto o indiretto.

Si può dire che l'economia del turismo è delimitata dall'area in cui almeno uno di questi fattori presenta il suo livello massimo di connotazione "turistica". In sintesi, possiamo definire l'Area occupazionale in questione come l'insieme degli occupati che svolgono attività volte a soddisfare le esigenze più caratteristiche del turista.

### 1.1 Le motivazioni del turista

Parlare delle motivazioni del turista è rilevante non soltanto sotto l'aspetto socio-culturale, ma anche sotto quello economico. Il relax, il divertimento, il lavoro, l'istruzione paiono categorie non più in grado di cogliere l'articolazione della domanda di turismo. Una prima grande ripartizione la si può tracciare tra il viaggio per "vacanza" e quello per "lavoro". Nel 2005 gli italiani hanno fatto oltre 100 milioni di viaggi, di cui circa il 14% per motivi di lavoro e l'86% per vacanza (Fig. 2). In termini di notti trascorse fuori la percentuale della motivazione "lavoro" è ancora più contenuta, giacché il viaggio di lavoro è mediamente più breve di quello per vacanza.

**Figura 2.** Le motivazioni dei viaggi degli italiani nel 2005

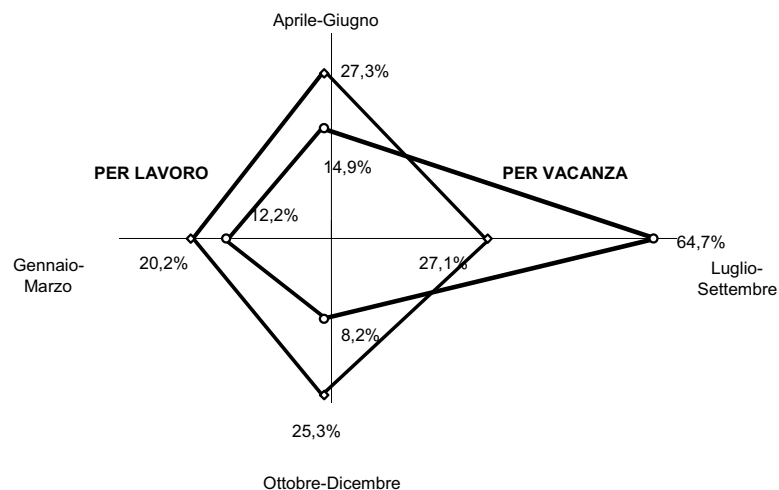


Fonte: elaborazione Isfol Orientaonline su dati Istat

Se è vero che la motivazione “lavoro” ha un peso relativamente ridotto sui viaggi turistici degli italiani, la sua importanza in termini economici non deve essere sottovalutata per almeno tre ragioni:

- in primo luogo, perché la domanda generata è relativamente stabile nel corso dell’anno (e non condizionata da fattori stagionali), contrariamente a quella motivata da vacanza (Fig. 3);
- in secondo luogo, perché si distribuisce su una più ampia gamma di destinazioni, che in qualche caso possono essere anche povere di attrattive per il turismo “vacanziero”;
- in terzo luogo, perché la spesa media giornaliera del turista per lavoro è, di norma, più elevata.

**Figura 3.** Stagionalità dei viaggi degli italiani nel 2005



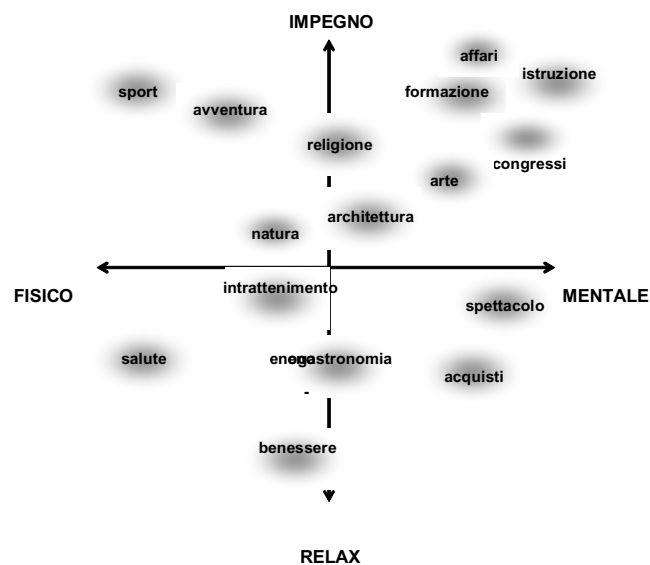
Fonte: elaborazioni Isfol Orientaonline su dati Istat

Per meglio comprendere le motivazioni del turismo dei nostri giorni, oltre alla dicotomia vacanza/lavoro, spesso intesa come piacere/dovere, si dovrebbe far riferimento a quella impegno/relax, dove l'uno e l'altro termine possono essere riferiti tanto all'attività fisica che a quella mentale. Provando a "leggere" attraverso questo schema le motivazioni che determinano la scelta di un viaggio turistico, emerge un quadro estremamente articolato (Figura 4) da cui risulta in modo chiaro che l'equazione tra vacanza e riposo non è altro che un luogo comune.

## 1.2 I bisogni del turista

Un ulteriore aspetto importante ai fini della comprensione del sistema turismo, e della stessa delimitazione dell'Area settoriale del turismo, è quello dei bisogni espressi dal turista, che possono essere materiali o immateriali, reali o psicologici. Naturalmente i bisogni del turista variano notevolmente da individuo a individuo, ma anche, per la stessa persona, in relazione al tipo di viaggio e alle sue motivazioni. Tra i bisogni reali si possono distinguere due diverse tipologie: i bisogni comuni e quelli specifici.

**Figura 4.** *Le motivazioni del turismo*



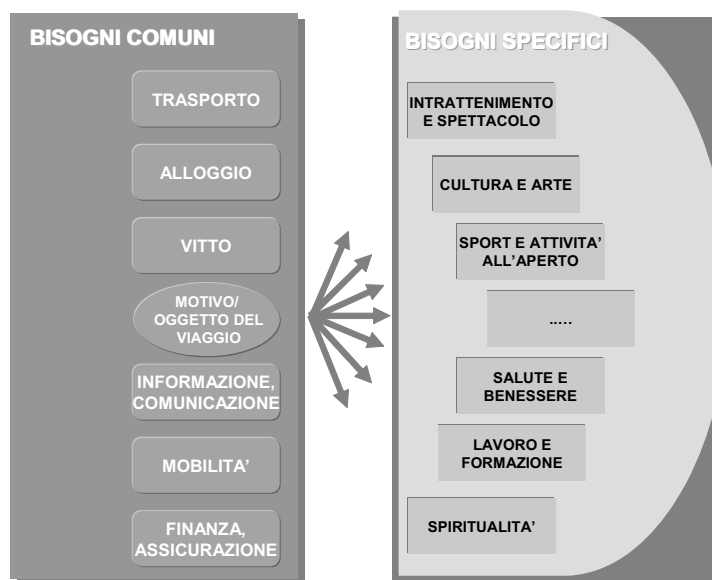
Fonte: Isfol Orientaonline

Tra i primi vengono inclusi il trasporto, l'alloggio, il vitto etc. mentre i bisogni specifici sono legati alle motivazioni di fondo del turista e quindi varieranno a seconda che ci si muova per cultura ed arte, per salute e benessere, per ricerca di spiritualità, per lavoro o altro (Fig. 4).

### 1.3 Il peso del turismo sull'economia italiana e sull'occupazione

Passando ad analizzare la spesa dedicata al turismo in Italia, vediamo che essa ha un'incidenza media del 13% sul bilancio di ogni famiglia e, per alcune categorie di persone, fare vacanze rappresenta la principale voce di spesa annuale. Da alcuni anni si nota una cauta ripresa della spesa turistica, anche se il fattore "prezzo" rimane il fattore critico. La domanda di beni e servizi dei turisti genera, per il sistema produttivo del Paese, un valore aggiunto che può essere stimato in oltre 68 mila milioni di euro, cioè il 5,1% del Pil. In termini di valore aggiunto il comparto in cui l'impatto del turismo è più visibile è quello degli alberghi e dei ristoranti.

**Figura 5.** I bisogni del turista



Fonte: Isfol Orientaonline

Altri settori, più "lontani" dalla spesa del turista – come l'agricoltura, le costruzioni, l'intermediazione monetaria e finanziaria – beneficiano invece notevolmente della componente indotta dalla domanda turistica e ne traggono redditi

complessivamente superiori alla spesa turistica diretta. In pratica, ad esempio, senza averne percezione diretta, il turista contribuisce per oltre il 12% al valore aggiunto dell'agricoltura.

Se si tiene presente la complessa ricaduta del turismo in termini di valore aggiunto diretto e indiretto sui diversi settori dell'economia nazionale, si comprende come anche gli effetti occupazionali possano essere molto estesi (perché riguardano la maggior parte dei settori) e articolati (perché incidono in misura e con modalità differenti in ciascun ambito produttivo). In questo senso, la distinzione tra occupazione diretta e occupazione generata indirettamente dal turismo è ancor più concreta che per il valore aggiunto: se il beneficiario dell'attività è un turista, allora è occupazione turistica diretta; se è un operatore economico che lavora per un turista, allora si tratta di occupazione turistica indiretta; in tutti gli altri casi non si tratta di occupazione turistica.

Nella maggior parte dei casi di occupazione indiretta, ma anche in buona misura per l'occupazione diretta, l'impegno del singolo occupato raramente è rivolto esclusivamente al turista. Per questo motivo è necessario considerare l'occupazione in termini di unità di lavoro annue, ciascuna equivalente alla quantità di lavoro che mediamente, per contratto o per consuetudine, un occupato a tempo pieno svolge nel corso dell'anno. Ciò è del resto inevitabile in considerazione della stagionalità che caratterizza la domanda turistica e molta parte dell'occupazione relativa.

Premesso dunque che l'unità di lavoro non corrisponde necessariamente ad un occupato, ma potrebbe anche rappresentare tre occupati stagionali o due a tempo parziale, l'occupazione generata direttamente dal turismo in Italia nel 2004 può essere stimata in 1 milione 541 mila unità, cui si devono aggiungere altre 758 mila unità indirette, per un totale di 2 milioni 299 mila unità di lavoro annue dovute ai flussi turistici. Anche in questo caso, ovviamente, la ricaduta più consistente è nel settore degli alberghi e ristoranti, nei quali il turismo crea 767 mila unità di lavoro, di cui soltanto l'1% indirette.

Per una valutazione degli aspetti di genere nell'occupazione nell'Area del turismo occorre fare riferimento agli addetti, avendo presente tuttavia che soltanto una parte di questi può essere considerata totalmente o prevalentemente riferibile al turismo. I comparti a maggiore interesse turistico si caratterizzano, in generale, per una presenza femminile (38,4% secondo il censimento del 2001)<sup>5</sup> superiore alla media generale di tutti i comparti.

In alcuni tra i comparti considerati, la presenza femminile è superiore a quella maschile: nelle agenzie di viaggio e tra gli operatori turistici raggiunge i due terzi;

---

<sup>5</sup> Istat, Censimento dell'industria e dei servizi, 2001.

nell'organizzazione di convegni è pari al 56,7%; nella gestione dei campeggi e di altre strutture ricettive è del 53,7%; nel commercio è del 51,4%<sup>6</sup>.

## **2. Le attività di lavoro e le occupazioni/qualifiche**

L'occupazione derivante dal turismo nel 2004 in Italia è stata pari, lo abbiamo visto, a 2 milioni 299 mila unità di lavoro, delle quali il 67% generate direttamente ed il resto dalla domanda indotta. Questo dato, che pure fornisce un'indicazione estremamente significativa sulle dimensioni economiche ed occupazionali del sistema turistico nel nostro Paese, non può essere considerato rappresentativo del numero di addetti dell'Area professionale del turismo per le seguenti ragioni:

- le unità di lavoro, come detto precedentemente, sono cosa concettualmente diversa dagli addetti e, in considerazione della forte connotazione stagionale delle attività in esame, la differenza è consistente anche in termini quantitativi;
- il valore aggiunto e l'occupazione indiretta rientrano certo tra gli effetti economici del consumo turistico, ma difficilmente si possono considerare il frutto di un'attività turistica. Analogo discorso vale, in generale, per quei settori di attività sui quali la spesa turistica ricade, ma che non sono prevalentemente, specificamente e tipicamente rivolti al turismo.

Il settore che maggiormente è dipendente dalla spesa diretta del turismo è, prevedibilmente, quello degli alberghi, dei ristoranti e dei pubblici esercizi, in misura di poco inferiore al 70%. Meno ovvio è che oltre il 70% del lavoro realizzato nelle attività ricreative sia, direttamente o indirettamente, generato dal turismo. Anche se di proporzioni ben più contenute, appare notevole la dipendenza dal turismo delle attività della filiera agroalimentare, che sfiora il 30% (diretto e indiretto) nella componente agricola e supera il 20% in quella della trasformazione industriale<sup>7</sup>.

### **2.1 Gli addetti dell'Area e la sua delimitazione**

I contorni dell'area occupazionale del turismo nel sistema di classificazione di Orientaonline risultano, per il complesso delle riflessioni sin qui svolte, estremamente frastagliati ed in diversi casi incerti. Se è vero che le ricadute dirette e

---

<sup>6</sup> Istat, cit.; Taronna P. (a cura di) *Isfol Orienta: Manuale per gli operatori – Area occupazionale “Turismo, Ospitalità e tempo libero”*, Isfol, Roma, 2008

<sup>7</sup> Taronna P., cit.



indirette della spesa turistica si riscontrano, magari per quote infinitesime, su tutto il sistema produttivo e occupazionale, per individuare le attività che definiscono l'Area occupazionale del turismo occorre preliminarmente esplicitare alcuni criteri di massima.

Consideriamo allora appartenenti all'Area del turismo quelle attività che:

- 1) dipendono dalla domanda diretta dei turisti (considerati tali anche nei consumi che precedono e che seguono il viaggio, purché ad esso attinenti);
- 2) dipendono significativamente da tale domanda;
- 3) dipendono dalla domanda diretta dei turisti in misura comunque non trascurabile anche al di fuori di luoghi e stagioni ad alta concentrazione turistica.

## 2.2 La mappa delle Figure professionali del turismo

Se si pensa all'ampiezza della gamma delle attività produttive che intervengono nel ciclo dell'offerta turistica o che devono soddisfare la domanda espressa dai turisti, si può facilmente immaginare la pluralità di Figure professionali a vario titolo coinvolte.

Un primo criterio consiste nel focalizzare l'attenzione sulle attività produttive nelle quali l'orientamento al turista rappresenta un fattore decisivo.

Un secondo criterio è quello di escludere gli ambiti settoriali che presentano specificità tecnico-professionali tali da risultare preponderanti rispetto all'aspetto dell'orientamento al turista. Ciò significa, nello specifico, che non saranno in questa sede prese in esame le Figure appartenenti ad Aree occupazionali, quali l'Area dei trasporti, quella dei beni culturali e quella dello spettacolo.

Il terzo ed ultimo criterio è quello di prendere in esame, negli ambiti di attività produttive considerati, soltanto le Figure professionali più tipiche e consolidate o, in altri termini, caratteristiche.

La Tab. 1 si propone di rappresentare la "mappa" della definizione, della formulazione e della commercializzazione dell'offerta turistica, quella della ricettività, quella della ristorazione e quella dei servizi al turista. A queste categorie è stata aggiunta quella trasversale dei servizi generali a supporto delle categorie sopra ricordate. La partizione verticale fa invece riferimento al livello della Figura professionale, che può essere:

- di livello **dirigenziale** (quando ad essa si associa il grado maggiore di responsabilità e di autonomia),
- di livello **intermedio** (quando ha responsabilità di coordinamento, ma sulla base di direttive dirigenziali),
- di livello **tecnico** (quando le sono richieste competenze tecnico-professionali di rilievo, ma non necessariamente una funzione di coordinamento),

- di livello **esecutivo** (quando il grado di autonomia e di competenza tecnico-professionale è basso).

**Tabella 1.** La mappa delle Figure professionali del turismo

Sub Area \ Livello prof.		Dirigenti	Intermedi	Tecnici	Esecutivi
<b>OFFERTA TURISTICA</b>	<b>Programmazione</b>	Direttore di produzione	Programmatore turistico, Agente di sviluppo agriturismo	Programmatore di viaggi, Tecnico turismatica, Corrispondente locale, Consulente turistico	Addetto al booking
	<b>Promozione</b>	Capo settore marketing, Capo settore commerciale, Direttore marketing	Promotore commerciale, Promotore turistico locale	Esperto in marketing alberghiero, Esperto di promozione turistica	
	<b>Front Office</b>	Direttore tecnico d'agenzia, Responsabile programmazione agenzia viaggio	Coordinatore del centro prenotazioni	Tecnico di ufficio turistico, Tecnico di agenzia di viaggio, Interprete di ufficio turistico	Banconista, Addetto alle biglietterie, Addetto al booking, Operatore di agenzia, Addetto alla vendita al banco viaggi
<b>RICETTIVITÀ</b>	<b>Ricevimento</b>	Direttore d'albergo	Responsabile servizi ricevimento, Room division Manager, Segretario di ricevimento, Vice Direttore, Assistente alla direzione	Interprete di albergo	Cassiere centrale, Portiere, Receptionist, Aiuto ricezionista, Addetto al ricevimento, Concierge, Portiere di notte, Guardarobiere, Facchino ai saloni, Addetto alla portineria, Facchino ai bagagli, Sorvegliante di ingresso, Sorvegliante ai bagagli

	<b>Alloggio</b>	Direttore d'albergo	Responsabile servizi alloggio, Vice Direttore, Assistente alla direzione, Governante		Chef ai piani, Commis ai piani, Cameriere ai piani, Governante ai piani, Addetto ai servizi alloggio, Guardarobiera stiratrice, Facchino ai piani
<b>RISTORAZIONE</b>	<b>Produzione</b>	Direttore di ristorante, Responsabile dei servizi di ristorazione, coordinatore centro ristorazione, Food & Beverage Manager	Chef, Cuoco capo partita, Chef tecnologo, Capo cuoco, Catering manager	Gastronomo, Tecnologo alimentare, Cuoco di partita, Pizzaiolo, Pasticcere, Gelatiere, Sfoglina, Chef saucier	Commis di cucina, Dispensiere, Cantiniere, Lavapiatti, Addetto mensa, Commis di ristorante
	<b>Banco</b>	Direttore di ristorante, Responsabile dei servizi di ristorazione, coordinatore centro ristorazione	Capo barman		Barista, Commis di bar, Cameriere, Banconiere di tavola calda, Addetto banco bar, Caffettiere, Banconiere di gelateria, Banconiere di pasticceria, Aiuto cameriere, Addetto cassa bar, Cassiere
	<b>Sala</b>	Direttore di ristorante, Responsabile dei servizi di ristorazione, coordinatore centro ristorazione	Maitre, Chef di sala	Sommelier	Cameriere, Chef de rang, Commis di sala, Addetto alla sala, Aiuto cameriere, Addetto cassa ristorante
<b>SERVIZI AL TURISTA</b>	<b>Servizi balneari</b>	Direttore di stabilimento balneare	Capo assistente bagnanti	Assistente bagnanti, Sommozzatore, Istruttore di nuoto, Baby sitter	Addetto ai servizi di spiaggia, Animatore balneare, Operatore balneare,

					Inseriente di cabina o stabilimento, Addetto al ricevimento
	<b>Servizi di intrattenimento e svago</b>	Capo villaggio	Capo animatore, Responsabile attività bambini, Caposport	Guida turistica, Guida alpina, Accompagnatore di montagna, Accompagnatore turistico, Baby sitter, Guida naturalistica, Guida speleologica, Animatore naturalista, Escursionista, Istruttore	Animatore, Intrattenitore turistico, operatore di attrazioni
	<b>Servizi per la salute e il benessere</b>	Direttore di stabilimento termale	Coordinatore reparto cure sanitarie	Istruttore di ginnastica correttiva, Fisiocinesirapista, Massaggiatore, Infermiere, Fanghino	Aiuto reparto cure sanitarie, Addetto alla fangoterapia, Addetto alle inalazioni
	<b>Servizi per turismo d'affari</b>	Responsabile commerciale centro congressi	Organizzatore di incontri aziendali e di convegni, Assistente per fiere e congressi	Operatore congressuale, Interprete simultaneo	Hostess, Accompagnatore
<b>SERVIZI GENERALI</b>	<b>Acquisti</b>	Capo settore acquisti - economato		Buyer	Magazziniere
	<b>Manutenzione</b>		Capo settore tecnico, Capo operaio, Capo giardiniere	Giardiniere, Eletttricista, Manutentore, Idraulico, Falegname, Muratore	Operatore servizi di pulizia, Lavatore a secco, Operaio specializzato, Lavandaio
	<b>Amministrazione</b>	Direttore amministrativo, Capo settore amministrativo, Capo ufficio contabile	Economo di albergo		
	Elaborazione dati	<b>Capo centro CED</b>		<b>Programmatore CED</b>	<b>Operatore CED</b>

Fonte: Isfol Orientaonline

Le denominazioni delle oltre 150 Figure inserite sono ricavate da varie fonti, tra cui il contratto nazionale del turismo<sup>8</sup>, la classificazione delle professioni dell'Istat<sup>9</sup> e l'ampia letteratura disponibile<sup>10</sup>. Pertanto vi possono essere, e di fatto vi sono, denominazioni diverse che designano, sostanzialmente, lo stesso profilo: la scelta è stata infatti quella di fornire, per quanto possibile, un quadro di riferimento che rispecchiasse la ricchezza, anche lessicale, delle professioni dell'area.

### 3. Individuazione, selezione e definizione delle figure tipo

È possibile individuare, nell'Area occupazionale del turismo, quattro sub-aree funzionali caratteristiche.

La prima è quella relativa alla cosiddetta “**offerta turistica**”, intendendo con questa espressione un vero e proprio “prodotto turistico” complesso ed articolato, che integra una serie di consumi tipicamente turistici ed è destinato in via esclusiva ad un consumo turistico. L'offerta turistica non è, tuttavia, un prodotto essenziale per il turista, tanto che molti turisti ne fanno a meno. Questa subarea, si potrebbe dire, sta al turismo come il settore del commercio sta ai consumi di prodotti manifatturieri. Vale a dire che produce non l'oggetto del consumo - perché la vacanza non la si trascorre nell'agenzia di viaggi - ma il servizio che stimola, favorisce e rende possibile il consumo.

La seconda subarea è quella della **ricettività**, la quale rappresenta il consumo centrale del turista. Anche in questo caso si tratta di un'attività rivolta in via esclusiva al turista (per motivi di vacanza o di lavoro che sia), ma neppure in questo caso è indispensabile, perché spesso abitazioni proprie, di amici o di parenti assolvono a questa funzione.

La terza subarea è quella della **ristorazione**, attività sulla quale si concentra una quota considerevole della sua spesa. Non soltanto della sua, però, perché la ristorazione si rivolge anche, e spesso prevalentemente, al residente.

La quarta subarea è composita, ed è quella che fornisce al turista i **servizi** di cui più tipicamente ha bisogno. In realtà in questa categoria potrebbe essere compresa una serie pressoché infinita di attività, perché i bisogni del turista sono in

---

<sup>8</sup> CCNL del comparto del turismo in CNEL, *Archivio Nazionale dei Contratti di Lavoro*, Roma.

<sup>9</sup> Istat, *Classificazione delle Professioni 1991 e 2001*, Istat, Roma.

<sup>10</sup> Ateco, *Classificazione delle attività economiche ATECO 2002 e 2007*; Unioncamere, *Progetto Excelsior-Sistema informativo per l'occupazione e la formazione*, Roma.

larga parte gli stessi del residente. L'oggetto risulta più definito e significativo se si fa riferimento ai bisogni (e quindi ai servizi) che maggiormente distinguono il turista dal residente.

Nella scelta delle Figure analizzate nella seconda parte, si è cercato di rappresentare in maniera sufficientemente equilibrata queste quattro subaree, avendo comunque presente che l'ultima di esse è in realtà "aperta", nel senso che la sua delimitazione sconta necessariamente degli elementi di arbitrio. Lo stesso criterio di equilibrio e di rappresentatività è stato cercato nell'individuazione delle Figure nell'ambito di ciascuna subarea.

Infine, si è cercato di mantenere un principio di rappresentatività anche con riguardo al livello delle professioni selezionate, ripartendo la scelta tra quello dirigenziale, quello intermedio, quello tecnico e quello esecutivo, attribuendo alla prima e all'ultima classe un peso relativamente più contenuto; nel primo caso perché le Figure relative sono effettivamente meno numerose, nel secondo perché si tratta in molti casi di Figure di minore interesse ai fini dell'orientamento. La Fig. 6 rappresenta la mappa delle Figure selezionate.

### **3.1 Le Figure professionali**

Riportiamo di seguito alcuni esempi, sintetizzati, di schede relative ad alcune Figure professionali oggetto di trattazione nello studio dell'Area occupazionale "Turismo, ospitalità e tempo libero". Le Figure sono state selezionate tra quelle di livello medio-alto, che richiedono in linea di massima una laurea, e che hanno caratteristiche di centralità per lo sviluppo del settore, specialmente in prospettiva<sup>11</sup>, riteniamo che queste figure rivestano un ruolo centrale nelle attività di ideazione, progettazione e programmazione dell'offerta turistica e come tali siano in buona misura responsabili dell'impostazione dell'offerta turistica.

Le figure prese in considerazione come esempio sono:

- A. il Promoter turistico,
- B. il Programmatore turistico,
- C. il Direttore tecnico di agenzia di viaggi.

---

<sup>11</sup> Le schede complete di tutte le 22 Figure professionali tipo selezionate ed analizzate, appartenenti ai diversi comparti dell'Area, integrate dallo studio delle relative caratteristiche generali, sono riportate integralmente in TARONNA P. (2008) (a cura di) *Isfol Orienta- Manuale per gli operatori – Area occupazionale "Turismo, Ospitalità e Tempo libero"* Isfol, Roma.

## **A. PROMOTER TURISTICO**

### **Compiti e principali attività**

La sua attività principale consiste nel recarsi presso i suoi potenziali acquirenti (agenzie cosiddette dettaglianti, associazioni ed aziende) per illustrare e proporre i pacchetti di viaggio. Il Promoter svolge anche un'importante funzione informativa nei confronti della direzione generale dell'azienda per cui lavora. Nel suo contatto continuo con le agenzie dettaglianti, infatti, ha modo di verificare la percezione dei prodotti da parte delle agenzie e dei clienti. Fornisce quindi una serie di informazioni preziose per l'azienda, e lavora a stretto contatto con la direzione marketing anche nella ricerca di nuova clientela, nella valutazione delle campagne promozionali e nello sviluppo di iniziative d'incentivazione degli addetti alle vendite.

### **Competenze**

Oltre ad avere un'ottima familiarità con il mercato turistico nel suo complesso, il Promoter dovrà possedere un'accurata conoscenza tecnica dei prodotti e dei servizi offerti dalla sua azienda, in particolare di quelli relativi all'area geografica di cui è responsabile. Deve inoltre saper interpretare le esigenze dei clienti, conoscere i punti di forza e le debolezze delle proprie offerte ed essere sempre bene informato sui prodotti corrispettivi realizzati dalla concorrenza. Più in generale dovrà conoscere ed applicare le tecniche di marketing turistico, di merchandising e di promozione delle vendite.

È fondamentale la capacità di ascoltare e di cogliere indicazioni, esigenze e suggerimenti che provengono da chi è in contatto diretto e continuo con i clienti. Per questo suo ruolo di intermediazione può spesso fornire suggerimenti utili all'eventuale miglioramento dei prodotti o del materiale illustrativo. Sono generalmente richieste, quali competenze trasversali, una bella presenza, temperamento spiccato, intraprendenza, carisma ed ottime capacità relazionali.

### **Situazione di lavoro**

Il rapporto di lavoro è generalmente di carattere autonomo, ma è anche possibile, soprattutto se si lavora per grandi tour operator, essere assunti in questo ruolo come dipendenti. Il Promoter svolge un'attività molto dinamica che viene esercitata recandosi periodicamente presso le varie sedi delle agenzie clienti o avviando contatti per la ricerca di nuova clientela. Il suo lavoro lo porta ad interagire quotidianamente con gli operatori delle agenzie di viaggio, in particolare con gli addetti alle vendite, ma lavora anche a stretto contatto con la direzione marketing della propria azienda. Nel rapporto con le agenzie gode di un grado di autonomia elevato, sia nella pianificazione delle giornate, sia nell'orario delle visite. Per quanto

riguarda le strategie, le modalità di comportamento ed i limiti di trattativa, dovrà invece seguire scrupolosamente le direttive della propria azienda.

### **Percorsi formativi e di carriera**

Conseguire il diploma di perito turistico, rilasciato dagli istituti tecnici per il turismo, per un Promoter può essere un buon punto di partenza. Uno degli obiettivi di questo tipo di scuola è, infatti, l'inserimento nel settore della produzione e commercializzazione dei servizi turistici all'interno di aziende private ed enti pubblici. Per l'accesso alla professione può essere sufficiente anche un diploma di scuola media superiore, l'aver maturato qualche esperienza nel settore delle vendite e/o aver frequentato un corso professionale per la formazione di questa Figura.

In via generale per diventare Promoter occorre inviare un curriculum ai tour operator e sostenere prove e colloqui per la valutazione delle proprie capacità, competenze e motivazioni personali. Le persone selezionate dovranno partecipare ad un corso di formazione, al termine del quale, se ritenuti idonei, potranno intraprendere l'attività.

La direttrice principale di sviluppo di carriera si rivolge all'area marketing: è possibile diventare responsabili marketing di prodotto, responsabili vendite di area o, rimanendo nel campo delle vendite, cambiare settore di attività. Tra i venditori, infatti, una volta acquisita una certa competenza nella metodologia di vendita, c'è spesso una notevole mobilità anche in settori molto diversi.

Il Promoter turistico è una classica Figura delle vendite e, come tale, caratterizzata da un'elevata mobilità orizzontale, anche di tipo intersettoriale.

### **Tendenze occupazionali**

Il mercato delle agenzie turistiche fa segnare una fase di grande espansione numerica. Per contro, coesistono tendenze di segno opposto che caratterizzano le prospettive occupazionali dei Promoter turistici. Da un lato l'ampliamento dell'operatività delle reti di agenzia ed il potenziarsi delle stesse porteranno ad aumentare il numero di agenzie "autonome", dotate di un articolato portafoglio di propri prodotti. Dall'altro lato è necessario tener presente l'accresciuta concorrenza del turismo on line che, dopo alcuni anni di assestamento, ha portato la percentuale di servizi turistici acquistati via web al 15-16%.

La Figura professionale del Promoter turistico appartiene alla categoria 3.3.3.4 "Tecnici della vendita e della distribuzione" della classificazione delle professioni Istat (2001).



**B. Programmatore turistico**

Il Programmatore turistico è quel professionista che, per conto di agenzie e tour operator, sulla base della propria esperienza e conoscenza del mercato turistico, svolge il lavoro di ideazione, pianificazione, realizzazione e collaudo di nuovi “prodotti” turistici, ossia pacchetti di viaggi e soggiorni in Italia o all'estero.

**Compiti e principali attività**

Il Programmatore generalmente lavora per tour operator o per grandi agenzie di viaggio. In questo caso le sue funzioni tendono a specializzarsi in particolari aree geografiche o nella realizzazione di specifiche tipologie di prodotto (viaggi a catalogo o pacchetti di viaggio personalizzati). Nel caso delle agenzie medio-piccole, il suo ruolo sarà più orientato al rapporto diretto con il pubblico. Effettuata, con il responsabile marketing o il direttore tecnico, la scelta dell'area geografica, il Programmatore avrà il delicato compito di relazionarsi con il corrispondente del luogo (proposta di itinerari, mezzi di trasporto, strutture ricettive) e i fornitori per produrre il pacchetto di viaggio definitivo. Il Programmatore ha infine il compito di informare il promoter in merito ai nuovi pacchetti realizzati e di predisporre il relativo materiale pubblicitario.

**Competenze**

A livello di competenze tecnico-professionali, dovrà saper valutare tutti gli aspetti economici di un viaggio (tariffe e costi per trasporti, alberghi ed altri servizi) e individuare quelli più vantaggiosi. È quindi richiesta competenza in ambito amministrativo, contabile e nella gestione delle imprese turistiche. Il Programmatore deve inoltre conoscere molto bene l'andamento del mercato, le offerte della concorrenza e le diverse modalità di acquisizione delle informazioni necessarie per l'organizzazione di un viaggio. Molto utili sono anche competenze di marketing turistico, tecniche pubblicitarie e psicologia del turismo.

È ovviamente indispensabile, fra le competenze di base, possedere una buona padronanza di almeno due lingue straniere, avere un'ottima conoscenza della geografia turistica e dei software gestionali. Generalmente al Programmatore viene assegnata un'area geografica specifica. Durante le fasi di progettazione, o al suo termine, il Programmatore effettua frequenti viaggi di verifica. Le competenze trasversali necessarie allo svolgimento della professione, per il grado di autonomia concesso a questa Figura e per gli aspetti di innovazione e di creatività che la contraddistinguono, consistono in capacità organizzative, intraprendenza e spirito d'iniziativa. Poiché l'attività del Programmatore non si basa sull'improvvisazione, la capacità di pianificazione e l'intuito professionale saranno altrettanto necessari.

L'estrema variabilità delle tariffe e la determinazione del prezzo finale richiederanno invece capacità di negoziazione e spirito di competizione.

### **Situazione di lavoro**

Il Programmatore lavora all'interno dei tour operator o presso le grandi agenzie di viaggio. Una volta predisposto il pacchetto di viaggio, il Programmatore dovrà svolgere un sopralluogo finale prima di contattare i promoter e mettere in vendita il nuovo prodotto. La sua attività lo porta quindi ad avere frequenti contatti con i fornitori dei servizi, con le compagnie di trasporti, con agenzie turistiche, ecc., e anche con il personale dell'agenzia (responsabile marketing e direttore tecnico di agenzia). L'orario di lavoro è di solito quello di apertura degli esercizi commerciali, anche se il Programmatore turistico trascorre almeno metà del proprio tempo all'estero o fuori sede. Il Programmatore turistico dispone di un elevato grado di autonomia sul piano tecnico, anche se deve seguire scrupolosamente le direttive fornite dalla propria azienda.

### **Percorsi formativi e di carriera**

L'alto livello culturale e di preparazione che sono richiesti per questa Figura rendono la professione particolarmente adatta a coloro che possiedano una laurea (che può essere Economia, Lettere, Giurisprudenza, Scienze della formazione, Lingue, ecc.) o un master ad indirizzo turistico. I vari corsi di laurea sono incentrati su materie economiche, giuridiche, aziendali, sociologiche, geografiche, storiche ed artistico-archeologiche. Una parte dell'attività è rivolta alle tecniche turistiche, alle analisi di mercato, alla gestione delle imprese ricettive ed ai beni culturali ed ambientali. I corsi di laurea prevedono la conoscenza, in forma scritta ed orale, di due lingue straniere.

Come base di partenza può essere sufficiente anche un diploma di scuola media superiore che, per questa Figura, potrebbe essere il diploma di perito per il turismo, rilasciato dagli Istituti tecnici per il turismo. Oltre al raggiungimento del diploma, sarà comunque necessario frequentare appositi corsi di specializzazione e maturare un'adeguata esperienza sul campo. La professione richiede una buona esperienza di diversi anni presso un'agenzia o un tour operator.

Maturata una buona esperienza, le possibilità di avanzamento di carriera sono rappresentate dalla eventualità di specializzarsi su particolari segmenti o di mettersi in proprio. È inoltre possibile diventare direttore tecnico d'agenzia, con il superamento dell'esame di abilitazione professionale.

### **Tendenze occupazionali**

Il mercato delle agenzie turistiche è in fase di grande espansione numerica. La Figura del Programmatore turistico, anche se non è presente in tutte le agenzie di viaggio,

ma solo nelle agenzie di medie e grandi dimensioni, è sempre prevista negli organigrammi dei tour operator. La Figura-chiave è rappresentata dal Programmatore, che può quindi contare su ampi spazi di crescita. Anche la recente tendenza all'acquisto di pacchetti di viaggio sempre più impegnativi e di maggior costo danno un buon impulso alle attività dei Programmatori ed alle agenzie di viaggio. Questa Figura è inoltre destinata ad espandersi anche perchè i Programmatori non devono solo "scoprire" nuove destinazioni turistiche, ma cercare anche e soprattutto di "inventarne" di nuove, lavorando su nuovi mercati di nicchia basati, ad esempio, sul turismo enogastronomico, sul turismo rurale o sul cosiddetto "turismo degli eventi". Il Programmatore turistico, con riferimento alle sue competenze di conoscenza del mercato e delle destinazioni turistiche, può essere considerato affine al direttore tecnico di agenzia. Con riferimento, invece, alle sue capacità organizzative, di pianificazione e di predisposizione dei viaggi, può essere considerato più in generale una figura intermedia fra il *product manager* ed il *project manager*. La Figura professionale del Programmatore turistico appartiene alla categoria 3.4.1.4 "Agenti di viaggio" della classificazione delle professioni Istat (2001).

### **C. Direttore tecnico di agenzia di viaggi**

Il Direttore tecnico è la Figura di vertice dell'agenzia di viaggio e si occupa di tutti gli aspetti direttivi, gestionali ed amministrativi all'interno dell'azienda. Ogni agenzia deve avere, per legge, un Direttore tecnico a capo dell'impresa. Il Direttore tecnico sovrintende tutta l'attività dell'agenzia e si occupa di elaborare le strategie aziendali e le politiche finanziarie, di gestione e di marketing, tenendo conto delle risorse a disposizione o seguendo le politiche del gruppo, nel caso lavori per una grande catena di distribuzione. È un lavoro che richiede un'abilitazione professionale.

#### **Compiti e principali attività**

Il Direttore tecnico dirige una vasta area organizzativa e coordina tutto il personale dipendente dell'agenzia. Deve essere in grado di svolgere compiti manageriali e funzioni operative di diverso livello, anche se, nella pratica, la sua attività può variare molto a seconda della dimensione, della tipologia e della specializzazione dell'impresa per cui lavora. Alcune agenzie turistiche sono specializzate, per esempio, solo nel cosiddetto turismo in uscita (*outgoing*) o solo in quello in entrata (*incoming*). Deve saper gestire e promuovere la vendita del complesso dei servizi offerti dall'agenzia ed elaborare opportune strategie di marketing, valutando le esigenze della clientela. In tal senso svolge mansioni di natura tecnico-specialistica

concernenti l'ideazione, la produzione e la commercializzazione di viaggi e di altri prodotti turistici, ma si occupa anche dei rapporti con i fornitori di pacchetti predefiniti che l'agenzia vende al turista. Dal punto di vista economico-amministrativo, l'obiettivo del lavoro del Direttore d'agenzia è garantire il fatturato, ottimizzando la gestione dell'impresa occupandosi anche della gestione finanziaria. Nel sistema turistico italiano, va ricordato, la maggioranza delle agenzie è di piccole dimensioni (5/10 addetti al massimo).

### **Competenze**

Il Direttore è la Figura che, all'interno di un'agenzia, deve avere le maggiori competenze tecnico-professionali del settore: dai sistemi di produzione viaggi alle conoscenze in ambito economico-amministrativo, dalla geografia turistica alle norme legislative che regolano le attività turistiche. Nella sua attività più operativa di vendita, spesso riservata ai grandi clienti, il Direttore tecnico deve conoscere i sistemi di produzione dei viaggi, le fonti di informazione, le quotazioni e gli aspetti normativi relativi alla gestione del viaggio. Per quanto riguarda il settore amministrativo, è necessaria una buona conoscenza delle teorie e delle tecniche di pianificazione e di gestione dei flussi finanziari. La conoscenza perfetta, scritta e parlata, di due lingue straniere, è ciò che spesso distingue sul campo un Direttore tecnico dagli altri impiegati dell'agenzia, oltre ad essere requisito per l'accesso all'esame di abilitazione alla professione. Chi vuole intraprendere questa professione, infine, deve sicuramente avere, quali competenze trasversali, ottime capacità organizzative, decisionali e manageriali; deve essere in grado di lavorare con un alto livello di flessibilità, possedere uno spiccato spirito d'iniziativa e un carattere dinamico ed intraprendente.

### **Situazione di lavoro**

L'attività del Direttore tecnico viene esercitata nelle agenzie di viaggi e turismo, generalmente con contratti di dipendente a tempo indeterminato. Il tipo di lavoro lo porta ad avere uno stretto contatto con il titolare dell'azienda, con i fornitori (tour operator, addetti di linee aeree, agenzie turistiche, compagnie di trasporti, ecc.), con la clientela e con tutto il personale dell'agenzia. Generalmente opera con un elevatissimo livello di autonomia. L'impegno orario è normalmente quello degli esercizi commerciali, anche se, soprattutto in alta stagione, è frequente che i tempi lavorativi si dilatino. Il Direttore tecnico ha l'obbligo di prestare la propria opera professionale alle dipendenze di una sola agenzia. La professione di Direttore tecnico, pur essendo svolta all'interno delle agenzie di viaggio (settore con una presenza femminile pari al 65% circa), non registra un alto tasso di presenza femminile, ma anzi, come spesso si verifica per molte posizioni di livello dirigenziale, si stima una presenza maschile nel ruolo molto elevata.

**Percorsi formativi e di carriera**

La normativa statale ha individuato alcuni requisiti minimi, sviluppabili dal legislatore regionale in sede d'attuazione, per sostenere l'esame regionale o provinciale, obbligatorio per esercitare tale professione. A livello locale ogni regione ha potuto introdurre ulteriori requisiti.

Per quanto riguarda la formazione scolastica, uno degli indirizzi previsti dagli Istituti tecnici per il turismo prevede un profilo professionale orientato all'esercizio di funzioni direttive presso agenzie di viaggio. Tuttavia, data la complessità dei compiti da svolgere, è preferibile conseguire la laurea in Economia e gestione dei servizi turistici oppure in Economia e tecnica del turismo. Tutti i corsi di laurea prevedono la conoscenza, in forma scritta ed orale, di almeno due lingue straniere.

L'esame obbligatorio per esercitare la professione è deliberato a livello provinciale o regionale ed è strutturato in maniera diversa a seconda della legislazione regionale. I Direttori tecnici abilitati sono registrati in appositi albi regionali e possono esercitare su tutto il territorio nazionale.

Essendo la Figura di vertice dell'azienda non è possibile progredire ulteriormente nella carriera. Tuttavia, acquisita esperienza e professionalità, il Direttore tecnico può passare a dirigere agenzie sempre più grandi, con maggior volume di affari, oppure può aprire una propria agenzia.

**Tendenze occupazionali**

Si può affermare che il mercato delle agenzie turistiche sia in fase di grande espansione numerica. È importante ricordare che ad ogni agenzia corrisponde necessariamente un Direttore tecnico e, in qualche caso, per esempio nelle imprese più grandi, anche più di uno. L'esame di abilitazione di norma dovrebbe essere bandito ogni due anni, anche se sembra che si stia andando verso una "restrizione" del rilascio dell'abilitazione, sia come numero delle sessioni di esami indette, sia come severità nella selezione. A livello di grandi agenzie, comunque, ciò non esclude che la richiesta di tale professionista continui ad avere buone possibilità di sviluppo, soprattutto per le pressanti esigenze di maggiore specializzazione e competenze professionali che sono attualmente richieste ad una agenzia di viaggi.

Il Direttore tecnico di agenzia di viaggio presenta le caratteristiche tipiche di tutti i direttori di aziende che operano in regime di concessione di beni e servizi e, in particolare, ha analogie con le Figure che richiedono un esame di abilitazione professionale. La loro caratterizzazione deriva dal loro doppio ruolo di garanti: da un lato, rispetto al cliente che richiede una prestazione, dall'altro, rispetto al concessionario che eroga il servizio. La Figura professionale del Direttore tecnico di agenzia di viaggio appartiene alla categoria 1.3.1.9 "Imprenditori, gestori e responsabili di piccole imprese in altri settori di attività" della Classificazione delle professioni Istat (2001).

## Riferimenti bibliografici

- ATECO (2002). *Classificazione delle attività economiche ATECO 2002*, Istat.
- ATECO (2007). *Classificazione delle attività economiche ATECO 2007*, Istat.
- CISSET (2006). *I turisti No frills/Low Fare*, Ciset, Venezia.
- CNEL (2008). *Archivio Nazionale dei Contratti di Lavoro*, Roma.
- FEDERTERME (2004). *Rapporto sul turismo termale*, Federterme-Mercury, Firenze.
- ISCO-88 (1990). *International Standard Classification of Occupation*, ILO., Geneve.
- ISFOL (2008). *Nomenclatura e classificazione delle unità professionali*, Isfol, Roma.
- ISTAT (1991). *Classificazione delle Professioni 1991*, Istat, Roma.
- ISTAT (2001). *Censimento dell'industria e dei servizi*, Istat, Roma.
- ISTAT (2001). *Classificazione delle Professioni 2001*, Istat, Roma.
- ISTAT (2005). *Conti economici nazionali*, Istat, Roma.
- KELLER P. (1997). Les initiatives en faveur de l'emploi dans le tourisme, in Commissione Europea, *L'emploi et le tourisme*, Rapport final, C.E., Luxembourg.
- MERCURY (2006). *Rapporto sul turismo italiano*, XIV Ed., Mercury, Firenze.
- Osservatorio Nazionale sul Turismo (a cura di) (2006). *Il turismo in Italia nel 2005 - Focus sui mercati stranieri – Previsioni 2006*, Isnat-Unioncamere, Roma.
- TARONNA P. (a cura di) (2007). *Isfol Orienta: Manuale per gli operatori – Area occupazionale “Beni culturali”*, Isfol, Roma.
- TARONNA P. (a cura di) (2008). *Isfol Orienta: Manuale per gli operatori – Area occupazionale “Turismo, Ospitalità e tempo libero”*, Isfol, Roma.

### ***Career Area: general features and Career Profiles.***

**Abstract.** *The present study belongs to a larger research survey provided by Isfol within the project “Orientaonline”. The research starts with the definition of the Career Area concerning “Tourism, Hospitality and Leisure Time”; thus, the general features of the area are described, starting by a synthetic analysis of tourists’ needs and requirements. The occupational situation regarding the tourism field is therefore analyzed focusing mainly on its current trends.*

**Keywords:** *Occupational sector; Tourism; Professional Profile; Job; Vocational training; Vocational guidance.*