

Le nuove professioni qualificate per le imprese turistiche della provincia di Foggia

Corrado Crocetta – Massimiliano Copetti¹

DSEMS – Università degli Studi di Foggia

Riassunto. Obiettivo del lavoro è l'individuazione e la caratterizzazione di figure professionali qualificate per la gestione delle aziende turistiche operanti nei comuni della provincia di Foggia con maggiore vocazione turistica. Mediante interviste a testimoni privilegiati sono state individuate le figure professionali destinate a ricoprire un ruolo chiave per lo sviluppo del comparto turistico in Capitanata. Particolare attenzione è stata, inoltre, dedicata all'individuazione delle conoscenze e delle competenze necessarie che dette professionalità devono possedere.

Parole chiave: Professioni, Competenze, Gap analysis, Turismo, Formazione continua.

1. Introduzione

Il turismo rappresenta uno dei settori trainanti dell'economia nazionale e concorre alla formazione dell'11% del prodotto interno lordo italiano dando lavoro a quasi 2.500.000 persone.

La varietà e la bellezza del paesaggio, la ricchezza del patrimonio artistico e culturale, le condizioni climatiche favorevoli per gran parte dell'anno sono solo alcune delle caratteristiche che fanno dell'Italia, della Puglia e della provincia di Foggia (detta anche Capitanata) realtà uniche, con un potenziale di crescita turistica davvero elevato.

Scopo del presente lavoro è l'individuazione delle figure professionali qualificate per la gestione delle aziende turistiche operanti nei comuni della provincia di Foggia con maggiori capacità ricettive. A tal fine è stata realizzata un'indagine che, mediante interviste a testimoni privilegiati, ha permesso di individuare alcune figure professionali destinate a ricoprire un ruolo chiave per lo sviluppo del comparto turistico in Capitanata. Particolare attenzione è stata dedicata alla individuazione delle

¹ La nota è stata redatta da C. Crocetta per quanto concerne i paragrafi 1-3.1-4.1-5 e da M. Copetti per i paragrafi 2-3.2-4.2-4.3.

competenze e delle conoscenze necessarie per la formazione di dette professionalità. Il sistema classificatorio utilizzato per la rilevazione delle figure professionali è quello della *Nomenclatura e classificazione delle unità professionali* ISFOL-ISTAT (2008). Questo ultimo fornisce anche le competenze minime che ogni figura deve possedere. Tali competenze minime sono state poi confrontate con i fabbisogni di competenze rilevati a livello locale.

La struttura del lavoro è piuttosto articolata. Dopo una breve descrizione della vocazione turistica della provincia di Foggia (paragrafo 2), nel terzo paragrafo si descrivono le caratteristiche salienti dell'indagine. Il quarto paragrafo, invece, è dedicato alla descrizione delle figure professionali rilevate. Per ciascuna professione analizzata è stata predisposta una apposita scheda con la definizione fornita dalla *Nomenclatura e classificazione delle unità professionali* ed indicazioni circa le conoscenze, le competenze e le doti personali richieste dagli intervistati. Seguono poi le conclusioni del lavoro (paragrafo 5).

2. La vocazione turistica della Capitanata

2.1 La domanda di turismo

La Puglia è da sempre una delle principali destinazioni turistiche del Sud Italia, grazie agli oltre 700 km di costa ed alle sue città d'arte. Nel 2006, gli arrivi negli esercizi ricettivi sono stati 2.480.755 (il 2,7% del totale) mentre le presenze sono state 10.320.781 (il 2,8% del totale), con una permanenza media di 4,2 giorni (ISTAT, 2007.1). L'84,8% degli arrivi e l'85,5% delle presenze sono di provenienza nazionale, per cui la presenza di stranieri è piuttosto ridotta.

Coerente in larga parte con le caratteristiche regionali, il turismo in Capitanata gioca un ruolo chiave nel contesto economico locale. Per la sua varietà ambientale, paesaggistica e culturale la provincia di Foggia è una delle mete turistiche più belle e rinomate della Puglia, basti pensare all'arcipelago delle Tremiti, alle lagune di Lesina e Varano, al Parco Nazionale del Gargano, all'oasi di Lago Salso, alle numerose chiese, santuari e musei

La provincia di Foggia ha il primato regionale degli arrivi e delle presenze, seguita dalla provincia di Lecce, che si conferma il vero *competitor* a livello regionale (ISTAT 2007.2). La provincia di Foggia rappresenta il 36,0% dell'intero flusso regionale, che, nel 2006, ha visto circa 3.750.000 presenze. In pratica ogni 100 turisti provenienti da altre regioni o dall'estero, ben 36 si fermano in provincia di Foggia.

I flussi turistici in provincia di Foggia si caratterizzano per la limitata presenza di stranieri e la marcata stagionalità degli arrivi e delle presenze. Quasi l'84% di

quest'ultime si concentra nei quattro mesi estivi. Questa caratteristica è la naturale conseguenza del tipo di turismo prevalentemente offerto (balneare e vacanziero classico) e delle tipologie di strutture sviluppatesi negli scorsi decenni (campeggi, villaggi turistici, residence, ecc.).

2.2 L'offerta di turismo

Di fronte ad una consistente domanda di turismo, la Puglia ed, in particolare la Capitanata, presentano una offerta turistica diversificata.

Scomponendo i dati regionali dell'offerta turistica (ISTAT 2007.3), si osserva che in provincia di Foggia è localizzato il 37,3% degli esercizi alberghieri pugliesi (316 su 848) e il 46,5% dei posti letto (96.517 su 207.612).

Nell'anno 2006, le statistiche ufficiali hanno rilevato un consistente numero di esercizi extralberghieri, pari a 450 unità, con un aumento dell'1,8% rispetto all'anno precedente mentre gli esercizi alberghieri classici hanno avuto una riduzione dell'1,3%.

Tabella 1. Capacità degli esercizi ricettivi della provincia di Foggia, Anno 2006

Aree	Alberghi		Esercizi complementari e bed & breakfast		Totale	
	Numero	Letti	Numero	Letti	Numero	Letti
Monti Dauni Meridionali	9	341	17	125	26	466
Monti Dauni Settentrionali	3	61	9	77	12	138
Foggia	11	1.164	6	94	17	1.258
Tavoliere	39	2.902	42	1.505	81	4.407
Isole Tremiti	20	673	17	751	37	1.424
Peschici	32	2.415	37	12.471	69	14.886
Rodi Garganico	25	1.774	19	3.929	44	5.703
San Giovanni Rotondo	98	5.498	71	784	169	6.282
Vieste	43	5.616	158	39.757	201	45.373
Gargano	265	20.049	382	71.457	647	91.506
TOTALE	316	23.353	450	73.164	766	96.517

Fonte: Indagine sulla capacità degli esercizi ricettivi - ISTAT 2007

La Tab. 1 riepiloga i dati turistici relativi alla capacità degli esercizi ricettivi nel 2006, evidenziando quelli delle principali realtà turistiche della provincia di Foggia. I dati sono disaggregati in quattro macro-aree di riferimento: "Area Monti Dauni Meridionali", "Area Monti Dauni Settentrionali", "Area Tavoliere" e "Area Garga-

no”. Il maggior numero di posti letto è ovviamente concentrato nell’area Garganica (94,8% circa) seguita, seppur con un enorme distacco, dall’area “Tavoliere” (4,6% circa). Nel 2006 l’area “Monti Dauni Settentrionali” è risultata quella con la minore capacità degli esercizi ricettivi, con appena 138 posti letto (0,1%).

Possiamo affermare che l’offerta si presenta troppo frazionata a causa della preponderanza di strutture complementari con limitato impatto economico, infatti, gli esercizi complementari offrono il 75,8% dei posti letto disponibili sull’intero territorio e l’offerta è orientata verso un turismo di tipo esclusivamente balneare.

2.3 Il mercato del lavoro in Capitanata

Affinché il turismo continui ad essere un elemento trainante per lo sviluppo dell’economia locale, è necessario migliorare, non solo le strutture ricettive e le infrastrutture logistiche, ma anche le competenze tecniche e culturali degli operatori del settore. Difatti l’indagine sulle nuove professioni qualificate per le imprese turistiche ha come obiettivo quello di individuare figure professionali innovative e soprattutto le relative competenze ad esse associate, per comprendere l’evoluzione del mercato turistico e garantirne lo sviluppo.

Tabella 2. *Previsioni dei movimenti di personale e dei tassi di variazione, nel settore turistico e in tutti i settori, al 31/12/07*

Aree	Turismo			Tutti i settori		
	Movimenti previsti nel 2007			Movimenti previsti nel 2007		
	Entrate	Uscite	Saldo	Entrate	Uscite	Saldo
Foggia	670	630	40	6.180	5.920	260
Puglia	4.880	4.050	830	43.300	39.180	4.120
Italia	105.700	93.670	12.040	839.460	756.430	83.020

Aree	Turismo			Tutti i settori		
	Tassi previsti nel 2007			Tassi previsti nel 2007		
	Entrate	Uscite	Saldo	Entrate	Uscite	Saldo
Foggia	27,3	25,6	1,7	10,6	10,2	0,4
Puglia	25,3	20,9	4,3	9,6	8,7	0,9
Italia	18,6	16,5	2,1	7,8	7,0	0,8

Fonte: Unioncamere- Ministero del Lavoro- RAPPORTO EXCELSIOR 2007 I fabbisogni professionali e formativi delle imprese italiane nell'industria e nei servizi - Le previsioni occupazionali e i fabbisogni professionali per il 2007 "Turismo"

Per meglio capire il peso del turismo nel mercato del lavoro della Capitanata, si è fatto uso dei risultati dell’Indagine Excelsior sugli scenari occupazionali al 31/12/07 (Tab. 2).

Sebbene non ci sorprendano gli elevati tassi di variazione di entrata e di uscita, tipici del settore turistico rispetto ai tassi dell'economia generale, constatiamo che essi raggiungono livelli altissimi nella provincia di Foggia: per l'anno 2007 sono previsti tassi di entrata e tassi d'uscita dal mercato superiori al 25% corrispondente ad un fenomeno di rotazione dei lavoratori esasperato. Al carattere tipico della flessibilità e della dinamicità del mercato del lavoro del turismo, forse si aggiungono aspetti specifici che caratterizzano la Capitanata in maniera più marcata rispetto al resto d'Italia, ma anche rispetto alla stessa regione Puglia: i risultati dell'indagine da noi eseguita aiuteranno a capire quali siano le cause di tali peculiarità.

In Italia il saldo dei tassi di variazione dell'occupazione rispetto allo stock previsto al 31/12/07 si aggira intorno al 2,1% mentre per la Puglia tale saldo è più che doppio indicando prospettive rosee per il settore. Il turismo in Capitanata performa meno che nell'intero Paese avendo un saldo dell'1,7% (40 nuove unità) ma questo risultato assume una veste positiva se letto a fronte di un saldo dei tassi di tutta l'economia che per la provincia di Foggia mostra solo 0,4 punti percentuali (260 nuove unità), la metà rispetto a quanto previsto in Puglia e nell'Italia intera.

Tabella 3. Assunzioni previste dalle imprese del settore turistico secondo il livello di istruzione, la facilità di reperimento delle figure professionali e le classi di età, per l'anno 2007

Area	Totale assunzioni	Valori percentuali							
		Livello di istruzione segnalato dalle imprese				di diffi- cile repe- ri- men- to	altro	fino a 29 anni	>29 anni
		Univer- sitario	Secondario e post se- condario.	qualifica profes- sionale	altro				
Foggia	670	0,0	32,6	15,4	52,0	32,5	67,5	61,1	38,9
Puglia	4.880	0,1	34,1	17,1	48,7	32,2	67,8	42,2	57,8
Italia	105.700	1,4	32,7	20,7	45,2	30,7	69,3	41,0	59,0

Fonte: Unioncamere- Ministero del Lavoro - RAPPORTO EXCELSIOR 2007 I fabbisogni professionali e formativi delle imprese italiane nell'industria e nei servizi - Le previsioni occupazionali e i fabbisogni professionali per il 2007 "Turismo"

Tra gli scopi dell'indagine c'è quello di caratterizzare ogni figura professionale rilevata in termini di competenze. Questo fa sì che la cultura, le conoscenze, la formazione e l'istruzione possedute dal lavoratore assumano un ruolo primario e strategico nell'ottica del decollo del comparto turistico nella provincia di Foggia. Di

conseguenza suscita particolare interesse lo studio delle assunzioni previste nel progetto Excelsior in base al titolo di studio ed ad altre caratteristiche (Tab. 3).

Per lavorare nel settore turistico non è necessario, in genere, avere un elevato livello di istruzione, infatti a livello nazionale solo l'1,4% delle assunzioni previste richiede un titolo di studio universitario. A livello regionale e provinciale la domanda di personale laureato è praticamente inesistente. Tenendo conto delle piccole dimensioni delle imprese turistiche presenti in provincia di Foggia e della loro organizzazione di tipo prevalentemente familiare, è evidente che la domanda di professionalità con elevati livelli di specializzazione sia molto contenuta.

Per quanto riguarda le difficoltà di reperimento, 30 imprenditori intervistati su 100 ritengono che ci possano essere delle difficoltà nell'assunzione di personale con qualifiche adeguate alle esigenze. Anche grazie ad una elevata mobilità del personale operante in questo settore, non esistono differenze sostanziali tra le varie aree geografiche del Paese. In Capitanata si registra una maggiore propensione ad assumere candidati giovani probabilmente per usufruire di benefici fiscali.

3. L'indagine sulle professioni qualificate per le imprese turistiche

Se si vuole che il turismo continui a rivestire un ruolo importante per la crescita economica della Capitanata sono necessari investimenti infrastrutturali per il miglioramento dei sistemi di comunicazione e trasporto, delle strutture ricettive ed una adeguata formazione professionale delle risorse umane operanti nel settore turistico.

Il turismo può dar luogo ad ulteriore occupazione, non solo per le figure professionali classiche (camerieri, portieri, impiegati di agenzie di viaggio ecc.), ma anche per nuove figure professionalmente qualificate che il mercato richiede (promoter meeting in albergo, responsabile booking, consulente turistico, ecc.).

Per questo la nostra indagine sulle professioni del settore turistico ci aiuterà a comprendere l'evoluzione del mercato del lavoro turistico e le sue potenzialità di sviluppo.

3.1 La struttura dell'indagine

L'indagine è finalizzata ad analizzare le professioni qualificate impiegate nel turismo, caratterizzarle in termini di conoscenze e competenze e prevedere i fabbisogni futuri in termini di figure professionali necessarie e qualifiche. Le professionalità sulle quali ci si sofferma sono quelle "da tecnico in su", vale a dire quelle di tipo con-

cettuale, quali tecnico, responsabile di gruppi di lavoro e di direzione di unità funzionali nell'ambito di aziende ed enti (Fabbris, 2004).

I risultati dell'indagine si baseranno sulle informazioni rilevate mediante intervista "faccia a faccia" ad imprenditori e manager di imprese turistiche attraverso la compilazione di un questionario.

Il contesto territoriale preso in considerazione si caratterizza per macroaree profondamente diverse per caratteristiche e vocazione turistica. L'area del Gargano, si caratterizza da un lato, per un turismo prevalentemente "balneare" con connotazione stagionale e comprende le principali località costiere quali Vieste, Peschici, Manfredonia, ecc. Un turismo di carattere "religioso" caratterizza, invece, i flussi nella città di San Giovanni Rotondo. La città di Foggia, invece, presenta una tipologia di turismo "d'affari", ma anche di tipo storico culturale.

A causa delle risorse limitate abbiamo concentrato l'attenzione sulle imprese turistiche dei cinque comuni della provincia di Foggia a maggiore vocazione turistica: Foggia, Vieste, Peschici, San Giovanni Rotondo e Manfredonia coprendo di fatto le diverse tipologie di turismo presenti in Capitanata.

L'interesse verso le sole figure professionali qualificate ci ha portati a considerare solo certe tipologie di imprese e cioè: gli alberghi a tre, quattro e cinque stelle, le agenzie di viaggio, i tour operator e le istituzioni legate al turismo (musei, apt, infopoint...), lasciando fuori, invece, campeggi, agriturismi, sale ricevimento, ristoranti, ecc.

La selezione delle imprese è avvenuta sulla base di una lista fornita dalla Camera di Commercio Industria Artigianato e Agricoltura di Foggia tenendo conto delle limitazioni precedenti.

Tabella 4. *Imprese turistiche selezionate per tipologia ed esiti delle interviste*

Tipologia	Contattate	Intervista rifiutata	Intervista effettuata
Alberghi	64	23	41
Agenzie viaggio	32	2	30
Istituzioni	10	1	9
Totale	106	26	80

Rispetto alla popolazione di riferimento costituita da 106 aziende, abbiamo riscontrato una buona copertura campionaria dal momento che all'intervista faccia a faccia hanno partecipato il 75% delle aziende contattate (Tab. 4).

3.2 Primi risultati sul tessuto imprenditoriale del settore turistico in Capitanata

L'intervista è stata condotta sulla base di un questionario suddiviso nelle seguenti sezioni: caratteristiche dell'impresa; struttura organizzativa; previsioni occupazionali. Per ogni figura professionale qualificata rilevata all'interno dell'azienda è stato chiesto di compilare una scheda di analisi della professione per raccogliere informazioni sulle conoscenze e competenze che la figura professionale deve possedere.

Le informazioni ricavate attraverso la prima parte del questionario ci hanno permesso di delineare le caratteristiche principali della struttura organizzativa delle aziende turistiche presenti in Capitanata. In generale si tratta di aziende di piccole dimensioni, spesso a conduzione familiare, poco propense all'innovazione e poco sensibili alla specializzazione dei propri dipendenti.

Solo pochi alberghi si sono strutturati in rete, al contrario delle agenzie di viaggio le quali, in buona parte, appartengono ad una qualche forma di *network* o di *franchising*. Attraverso gli Infopoint le istituzioni hanno creato una rete almeno per quanto concerne le attività di informazione ai turisti. Sono purtroppo assenti strutture di coordinamento, se si escludono alcuni consorzi, in grado di gestire l'offerta turistica in modo aggregato.

Sebbene le aziende che hanno un proprio sito Web siano quasi la totalità (Tab. 5), solo la metà di esse lo utilizza in maniera interattiva dando la possibilità all'utente di effettuare prenotazioni, fare acquisti, lasciare messaggi e richieste, fenomeno questo che sottolinea una non capillare diffusione dei nuovi strumenti tecnologici.

Tavola 5. *Alberghi, agenzie viaggi ed istituzioni esaminate in base all'appartenenza ad una rete ed al tipo di sito internet*

Fa parte di una rete?	Albergo	Agenzia viaggi	Istituzione	Totale
No	32	15	3	50
Si	9	15	6	30
Dispone di un sito Internet?				
Si, tipo interattivo	20	12	4	36
Si, ma è solo un vetrina pubblicitaria	19	9	1	29
No	2	9	4	15
Totale	41	30	9	80

Dallo studio della clientela delle imprese turistiche operanti nel foggiano riscontriamo gli stessi risultati noti già dalle indagini ISTAT commentate sopra: la clien-

tela, e non solo quella degli alberghi ma anche quella delle agenzie di viaggi e delle istituzioni, è prevalentemente italiana (Tab. 6).

Tabella 6. *Alberghi, agenzie viaggi ed istituzioni esaminate in base alla suddivisione media percentuale della clientela*

Tipo di clientela	Albergo	Agenzia viaggi	Istituzione	Totale
% clientela italiana	83,4	87,5	82,2	84,8
% clientela straniera	16,6	12,5	17,8	15,2

Particolare rilevanza ricopre l'analisi dei dati raccolti in base al numero ed al tipo di addetti impiegati nelle imprese turistiche di Capitanata (Tab. 7).

Tabella 7. *Alberghi, agenzie viaggi ed istituzioni esaminate in base al totale degli addetti ed alla loro media per unità locale*

Tipologia di addetti	Albergo	Agen- zia viaggi	Istitu- zione	Totale
Totale addetti	405	92	78	575
Media di addetti per unità locale	9,9	3,1	8,7	7,2
di cui soci prestatori d'opera	7	34	0	41
Media di soci prestatori d'opera per unità locale	0,2	1,1	0,0	0,5
di cui donne	154	47	34	235
Media di donne occupate per unità locale	3,8	1,6	3,8	2,9
di cui part time	63	13	16	131
Media di part-time per unità locale	1,5	0,4	1,8	1,6
di cui collaboratori familiari	86	14	0	110
Media di collaboratori familiari per unità locale	2,1	0,5	0,0	1,4

Gli alberghi considerati dall'indagine impiegano in media 9,9 addetti, il che li caratterizza come imprese ricettive di piccole dimensioni. Di questi, 3,8 sono donne e 1,5 sono impiegati part-time. Ma il dato più interessante è che 2,1 sui 9,9 addetti impiegati in media sono collaboratori familiari: l'albergo della Capitanata sembra quindi configurarsi come la piccola azienda ricettiva a conduzione familiare.

Le agenzie di viaggio in media impiegano solo 3,1 addetti di cui 1,1 soci prestatori d'opera. In un simile contesto è ovvio pensare che questi impiegati avranno un livello di specializzazione bassissimo.

Le istituzioni presentano in media 8,7 addetti per ente di cui 3,8 donne e 1,8 in regime di part-time.

Andando, invece, ad analizzare i dati relativi alle tipologie dei contratti degli addetti delle imprese turistiche (Tab. 8) riscontriamo che il carattere tipicamente stagionale del fenomeno turistico si ripercuote anche sulla durata dei contratti. Negli alberghi a fronte di 9,7 addetti medi (depurati dai soci prestatori d'opera) ben 4,3 hanno un contratto a tempo determinato ed 1,4 hanno un contratto atipico. In media solamente 4,0 addetti per albergo godono di un contratto a tempo indeterminato il che fornisce indicazioni sul basso grado di specializzazione degli stessi e sulla piccola dimensione delle aziende.

Nelle agenzie di viaggio la situazione non migliora: degli 1,9 addetti in media per agenzia (depurati dai soci prestatori d'opera) 1,1 hanno un contratto atipico e solo 0,7 un contratto a tempo indeterminato: sembra che non ci siano altri dipendenti strutturati oltre al titolare stesso.

Nelle istituzioni vi è una maggiore presenza di dipendenti con contratti a tempo indeterminato anche se non mancano i contratti atipici.

Tabella 8. *Alberghi, agenzie viaggi ed istituzioni esaminate in base al totale degli addetti ed alla media di addetti per unità locale, per tipologia di contratto di lavoro*

Tipologia di contratto lavoro	Albergo	Agenzia viaggi	Istituzione	Totale
Dipendenti a tempo indeterminato	165	20	47	306
Media dipendenti con contratto a tempo indeterminato per U.L.	4,0	0,7	5,2	3,8
Dipendenti a tempo determinato	177	5	4	209
Media dipendenti con contratto a tempo determinato per U.L.	4,3	0,2	0,4	2,6
Dipendenti con contratti atipici, interinali, CFL, ecc.	56	33	27	19
Media dipendenti con contratti atipici, interinali, CFL, per U.L.	1,4	1,1	3,0	0,2
Totale dipendenti aziende esaminate	398	58	78	534
Media dipendenti per U.L. delle aziende esaminate	9,7	1,9	8,7	6,7

4. Le figure professionali qualificate rilevate dall'indagine

Il tema delle professioni, negli ultimi anni, ha assunto particolare rilevanza per le grandi trasformazioni che si sono verificate nella maggior parte dei settori economi-

ci, infatti si sono moltiplicate le iniziative di ricerca in tema di professioni e di fabbisogni professionali.

L'Istat, in occasione dei censimenti della popolazione, elabora la *Classificazione delle professioni*, che è lo strumento di riferimento utilizzato per rilevare le professioni. Quest'ultima si fonda sul criterio della competenza (*skill*) definito come la capacità di svolgere i compiti di una data professione e visto nella sua duplice dimensione del livello (*skill level*) e del campo delle competenze (*skill specialization*). Una specie di gerarchia fra le professioni, che viene approssimata, sostanzialmente, dall'istruzione formale necessaria allo svolgimento della professione o, se si vuole, dal titolo di studio necessario per svolgerla e dalle competenze possedute.

In seguito, dalla collaborazione ISTAT-ISFOL è nata la *Nomenclatura e classificazione delle unità professionali* (NUP), un progetto che introduce un quinto *digit* nei codici delle professioni e rappresenta un avanzamento della Classificazione delle professioni Istat del 2001. La Nomenclatura e classificazione delle unità professionali, oltre ad aumentare il dettaglio della suddivisione, introduce una componente descrittiva delle professioni definendo, per ogni livello, i criteri classificatori e i contenuti del lavoro ad esso corrispondente. Ciò trasforma la classificazione anche in un "dizionario delle professioni". L'innovazione sta nel caratterizzare, con punteggi e grafici, ogni figura professionale in termini di *attività generalizzate, conoscenze, skill, attitudini, condizioni di lavoro, stili di lavoro, personalità* che il lavoratore deve possedere o manifestare.

Con l'ausilio di questi strumenti e l'elaborazione delle informazioni rilevate mediante le interviste "faccia a faccia", abbiamo individuato le figure professionali qualificate classificate in cinque *digit* secondo la NUP operanti nelle tre tipologie di aziende rilevate: alberghi, agenzie di viaggio e istituzioni legate al turismo. Per ognuna delle figure professionali rilevate nella nostra indagine verranno messe in rilievo le conoscenze, le competenze, le disponibilità e le doti personali richieste. Si costruirà in sostanza una versione *locale* della NUP per alcune professioni del settore turistico.

A ciascuna figura professionale rilevata è stata dedicata una scheda contenente il codice NUP a cinque *digit*, il nome della classe di professioni più generale a cui appartiene e la descrizione sintetica, fornita dalla NUP stessa, delle attività e dei compiti che essa svolge. Inoltre in ciascuna scheda saranno presenti tre grafici. Il primo mostra la media dei punteggi di importanza, da 1 a 100, che gli intervistati hanno dato alle sette categorie di conoscenze che secondo loro la figura professionale deve possedere. Il secondo grafico mostra, invece, la percentuale sul totale degli intervistati che hanno dato la loro preferenza, in termini di importanza, ad una delle sette competenze che sono richieste al professionista. Il terzo grafico, invece, riporta la proporzione di intervistati che hanno indicato come indispensabile una delle cinque doti di personalità indicate.

4.1 Le figure professionali qualificate negli alberghi.

Nei 41 alberghi, entrati a far parte della nostra indagine, abbiamo rilevato la presenza di molteplici figure professionali qualificate: alcune classiche, come il direttore d'albergo, il responsabile dei servizi di ricevimento, il responsabile amministrativo ed il responsabile delle risorse umane; altre con connotati più innovativi come il responsabile marketing e l'addetto alla fidelizzazione dei clienti. Per alcune figure, rilevate con frequenza sufficientemente alta, è stato possibile costruire una scheda delle competenze e conoscenze necessarie.

Il direttore d'albergo (vedi scheda 1) nella provincia di Foggia dirige fondamentalmente aziende di ridotte dimensioni e rientra nella categoria NUP 1.3.1.5.0 – Imprenditori, gestori e responsabili di piccole imprese negli alberghi e pubblici esercizi. Le figure che occupano tale posizione hanno per il 30% un titolo universitario. Dalla lettura delle conoscenze richieste al direttore d'albergo in Capitanata, emerge la sua connotazione non puramente manageriale ma piuttosto eclettica che deve occuparsi degli affari amministrativi dell'hotel, delle relazioni con i fornitori, della gestione informatizzata dei clienti e del ricevimento degli stessi, mostrando, di fatto, una indispensabile ed elevata flessibilità mentale. Questo accade perché, come visto nel capitolo terzo, gli alberghi considerati possono contare solo su pochi addetti spesso non qualificati e non specializzati, obbligando di fatto il direttore a svolgere mansioni di competenza di altre figure professionali non presenti. Quindi, il direttore oltre ad avere competenze nel gestire situazioni complesse e organizzare il lavoro degli altri deve essere in grado di ricoprire più ruoli, soprattutto di tipo operativo: deve avere una buona conoscenza dei sistemi informativi, delle pratiche amministrative e delle tecniche commerciali e di marketing.

Il responsabile amministrativo (vedi scheda 2) degli alberghi della Capitanata è laureato nel 39% dei casi, è stato classificato nella NUP con codice 3.3.1.2.1 – Contabili – in quanto a lui si richiedono ottime conoscenze nella contabilità e nelle tecniche classiche di amministrazione, nella gestione dei sistemi informativi e di *office automation* senza tralasciare le conoscenze di tecniche commerciali. Per questo, a livello di doti di personalità gli viene chiesto di essere particolarmente preciso ed analitico a scapito però del sapere essere fantasioso ed innovativo. È emersa anche una caratteristica peculiare che fa parte del responsabile amministrativo d'albergo in Capitanata, è lui che spesso affianca o sostituisce il direttore nei rapporti con i fornitori.

L'unità professionale del responsabile dei servizi di ricevimento negli alberghi (vedi scheda 3), classificata come "addetto all'accoglienza ed assimilati" con codice NUP 4.2.2.1.0, presenta caratteristiche come sapere relazionarsi con clienti e fornitori, saper organizzare il proprio lavoro e saper lavorare in gruppo e deve essere

necessariamente in possesso delle conoscenze degli strumenti di *office automation* e dei sistemi informativi giacché sarà addetto al *front-office* e si occuperà anche della gestione informatizzata degli arrivi e delle partenze. Dovrà quindi mostrarsi particolarmente preciso e flessibile. Il 28% degli occupati in tale posizione nella provincia di Foggia è laureato.

Abbiamo rilevato negli alberghi della Capitanata anche tre figure di *marketing manager* ed una di addetta alla fidelizzazione dei clienti. Sono unità professionali con connotati e funzioni innovativi; purtroppo, la scarsa numerosità non ci permette la costruzione di una scheda delle conoscenze e delle competenze.

4.2 Le figure professionali qualificate nelle agenzie di viaggio

Le interviste effettuate nelle 30 agenzie di viaggio coinvolte per l'indagine hanno portato alla compilazione di 23 schede inerenti la figura professionale del direttore tecnico d'agenzia (vedi scheda 4), figura questa che nel 44% dei casi è in possesso di un titolo universitario e che assume connotazioni peculiari nella Capitanata a causa della già citata ridottissima dimensione delle imprese. La classificazione NUP, codice 1.3.1.9.0, lo inquadra nella classe degli "Imprenditori, gestori e responsabili di piccole imprese negli alberghi e pubblici esercizi", ma abbiamo scoperto, almeno per le agenzie della Capitanata, che egli, spesso, è il "tuttofare qualificato" dell'azienda. Le interviste hanno evidenziato come egli debba avere buonissime conoscenze in tutti i campi: da quelle tipiche di organizzazione di viaggi ed eventi a quelle relative alla gestione dei sistemi informativi e della gestione del sito web, fino a giungere alle conoscenze amministrative e commerciali. In media, ricordiamo, un'agenzia di viaggi ha circa tre dipendenti di cui uno è il direttore tecnico d'agenzia che spesso è anche il titolare dell'agenzia. In un tale contesto non c'è spazio per la specializzazione dei dipendenti e sarà il direttore stesso il primo a manifestare questa caratteristica. La flessibilità mentale diviene pertanto un requisito indispensabile per svolgere tale attività.

Nella nostra indagine abbiamo registrato la presenza della figura professionale del responsabile amministrativo d'agenzia (vedi scheda 5) che è laureato nel 45% dei casi. È stato classificato come "specialisti in contabilità" con codice NUP 2.5.1.4.1. Presenta molte delle caratteristiche tipiche di un responsabile amministrativo, come quelle del responsabile amministrativo nell'albergo, ma si differenzia da quest'ultimo, e qui risiede il motivo della diversa classificazione, in quanto la contabilità di un'agenzia di viaggi richiede un grado di specializzazione molto alto e competenze specifiche.

Molto frequente è la figura dell'operatore di agenzia di viaggio (vedi scheda 6) che ritroviamo spesso come addetto al *front-office*, laureato nel 44% dei casi, lo abbiamo classificato con codice NUP 3.4.1.4.0 – agente di viaggio – in quanto le

competenze e le conoscenze che gli vengono richieste vanno ben oltre un semplice addetto al ricevimento. Egli dovrà conoscere e quindi occuparsi dell'organizzazione dei viaggi e degli eventi, dovrà saper gestire il sito web dell'impresa turistica quindi conoscere i sistemi informativi e non essere privo di conoscenze amministrative. Ovviamente deve avere grandi abilità nel relazionarsi sia con i clienti che anche direttamente con i fornitori dei pacchetti viaggio al fine di soddisfare la clientela. Deve quindi essere flessibile, fantasioso ma senza tralasciare la precisione.

I responsabili del marketing turistico (vedi scheda 7), presenti solo nelle più grandi agenzie di viaggi nella provincia di Foggia, sono laureati nel 73% dei casi e la NUP prevede esplicitamente la loro figura come "Tecnici del marketing" con codice 3.3.3.5.0. Il responsabile marketing si occupa dell'analisi e della promozione dell'immagine aziendale sui *mass media*, e quindi della partecipazione a fiere, delle inserzioni sui giornali e sulle guide di settore, del lancio dei nuovi prodotti e dei materiali informativi. Nelle agenzie di viaggi di piccole dimensioni, le funzioni commerciali e di marketing sono svolte dal direttore tecnico d'agenzia mentre nelle agenzie più grandi questo ruolo è affidato ad uno specialista. Per le sue funzioni è importante l'esperienza nel settore turistico e le sue conoscenze sono principalmente quelle commerciali e di marketing, quelle dei sistemi informativi e quelle degli strumenti di comunicazione e gestione web. Di poca importanza, per gli intervistati, sono quelle amministrative per le quali ci sarà un addetto specializzato. È una professione trasversale ad altri settori e richiede variegate competenze professionali. Infatti, c'è un certo equilibrio tra le principali competenze che un responsabile marketing deve possedere. Le principali sono relazionarsi con clienti e fornitori, presentare le proprie idee in pubblico e lavorare in gruppo. Tra le principali doti personali prevalgono la fantasia e la flessibilità mentale tipiche degli esperti del marketing.

4.3 Le figure professionali qualificate nelle istituzioni

Le figure professionali rilevate nelle nove istituzioni considerate hanno natura profondamente diversa da quelle operanti negli alberghi e nelle agenzie viaggio: diverso è il sistema di reclutamento e diversi sono gli obiettivi delle imprese pubbliche rispetto a quelle private.

Il dirigente di servizio (vedi scheda 8) è una delle figure professionali qualificate tipica delle amministrazioni pubbliche e, in questo ambito, svolge attività volte a valorizzare, dal punto di vista turistico, il territorio, cioè, individuare le risorse turistiche che possono essere sviluppate analizzando i fattori sociali, ambientali ed economici del territorio al fine di integrare l'offerta e potenziare la domanda turistica. È stato classificato con codice NUP 1.1.2.5.1 – Dirigenti ed equiparati delle amministrazioni dello Stato, delle aziende autonome, degli enti pubblici non economici e

degli enti locali – e presenta un titolo universitario nella totalità dei casi. Le conoscenze che gli vengono richieste sono elevatissime in tutti i settori che abbiamo considerato, escluso ovviamente quello delle conoscenze nell'organizzazione dei viaggi. In quanto dirigente di servizio deve sapere, inoltre, organizzare il lavoro dei suoi subordinati, relazionarsi con clienti, fornitori ma anche esponenti di altri enti e soprattutto, cosa che si richiede a qualsiasi manager pubblico o privato che sia, saper risolvere situazioni complesse. Dovrà quindi essere flessibile, analitico e preciso. In sostanza deve possedere competenze tipiche di un manager che organizza, coordina e gestisce attività con finalità turistiche.

Una figura molto richiesta è quella del responsabile del *front-office* (vedi scheda 9) che abbiamo rilevato e classificato con codice NUP 3.3.3.6.1 - Tecnici della pubblicità – giacché la NUP prevede in questa categoria proprio gli “esperti di promozione turistica”. Laureati nel 50% dei casi devono essere flessibili mentalmente, saper lavorare in gruppo e relazionarsi con i clienti ma soprattutto devono saper presentare le proprie idee in pubblico dal momento che, spesso, non fanno solo attività di supporto ai turisti ma sono anche parte attiva nella progettazione di eventi e strumenti atti a promuovere il turismo ed il territorio. Per questo assumono importanza le elevate conoscenze che devono possedere nella organizzazione di eventi e nella gestione dei siti web, strumento indispensabile per la pubblicità degli eventi stessi.

Caratteristica ed assai peculiare è, invece, la figura del responsabile della consulenza scientifica (vedi scheda 10), di vitale importanza, ad esempio, nei musei e nelle biblioteche. La classificazione NUP codice 2.5.4.5.3. prevede esplicitamente i “Curatori e conservatori di musei”. In particolare, il consulente scientifico, è una figura professionale presente nei musei, dove svolge attività di ricerca, organizzazione di mostre e si occupa della catalogazione delle opere e dei reperti presenti nel museo. Questa figura, deve avere una eccellente preparazione culturale e scientifica, infatti, dai dati rilevati, la totalità dei consulenti scientifici è in possesso di un titolo universitario. Per le sue funzioni e il suo ruolo propositivo nella realtà museale, il consulente scientifico possiede congrue conoscenze di base, e in particolare, quelle relative ai sistemi informativi, agli strumenti di *office automation* e all'organizzazione di eventi; di poca importanza, per gli intervistati, sono risultate quelle amministrative e di organizzazione di viaggi. Il consulente scientifico gode di molta autonomia e quindi deve saper organizzare il proprio lavoro e saper scrivere relazioni ed articoli scientifici. La sua personalità deve essere orientata quindi verso la precisione e l'analiticità.

Scheda 1 - Il direttore d'albergo

Codice NUP 1.3.1.5.0

Imprenditori, gestori e responsabili di piccole imprese negli alberghi e pubblici esercizi

Descrizione sintetica NUP:

Gli Imprenditori, gestori e responsabili di piccole imprese sono a capo di piccole imprese di cui definiscono, pianificano, implementano e gestiscono le politiche e le strategie di produzione e ne valutano i risultati; negoziano con i fornitori e i clienti, programmano e controllano l'uso efficiente delle risorse; reclutano personale e definiscono i processi di innovazione organizzativa e produttiva. Non sono direttamente impegnati nel processo materiale di produzione. Le professioni classificate in questa unità esercitano le attività descritte in imprese o organizzazioni che operano nei settori economici dei pubblici esercizi, degli alberghi e dei ristoranti.



Scheda 2 - Il responsabile amministrativo d'albergo

Codice NUP 3.3.1.2.1

Contabili

Descrizione sintetica NUP:

Le professioni comprese nell'unità assistono gli specialisti ovvero applicano le procedure in materia di tenuta delle scritture contabili di società o di organizzazioni, analizzano, classificano e registrano le operazioni contabili e le poste di bilancio; interpretano e valutano i conti, redigono i bilanci, attendono a procedure ed adempimenti fiscali; redigono paghe, compensi e versamenti contributivi.

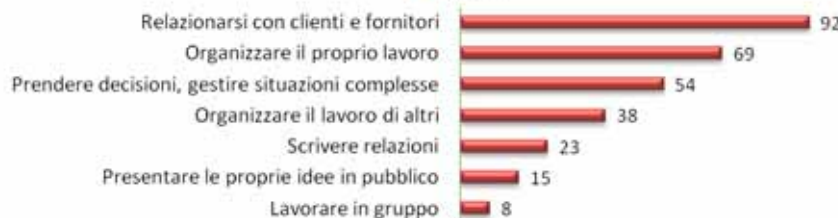
Conoscenze richieste

■ Medie punteggi



Competenze richieste

■ Valori %



Doti di personalità richieste

■ Valori %



Scheda 3 - Il responsabile dei servizi di ricevimento in albergo

Codice NUP 4.2.2.1.0

Addetti all'accoglienza ed assimilati

Descrizione sintetica NUP:

Gli impiegati classificati in questa unità professionale ricevono il pubblico in attività ricettive o nel momento del contatto con l'impresa o l'organizzazione, assistendolo rispetto alle sue esigenze o richieste.

Conoscenze richieste

■ Medie punteggi



Competenze richieste

■ Valori %



Doti di personalità richieste

■ Valori %



Scheda 4 - Il direttore tecnico d'agenzia

Codice NUP 1.3.1.9.0

Imprenditori, gestori e responsabili di piccole imprese negli alberghi e pubblici esercizi

Descrizione sintetica NUP:

Gli imprenditori, gestori e responsabili di piccole imprese sono a capo di piccole imprese di cui definiscono, pianificano, implementano e gestiscono le politiche e le strategie di produzione e ne valutano i risultati; negoziano con i fornitori e i clienti, programmano e controllano l'uso efficiente delle risorse; reclutano personale e definiscono i processi di innovazione organizzativa e produttiva. Non sono direttamente impegnati nel processo materiale di produzione. Le professioni classificate in questa unità esercitano le attività descritte in imprese o organizzazioni che operano nei settori economici dell'istruzione, della sanità e dell'assistenza sociale, delle attività culturali, ricreative e sportive.

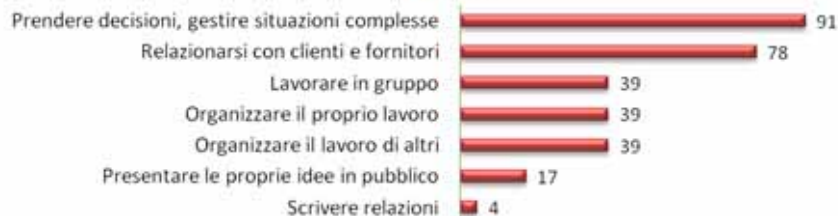
Conoscenze richieste

■ Medie punteggi



Competenze richieste

■ Valori %



Doti di personalità richieste

■ Valori %



Scheda 5 - Il responsabile amministrativo d'agenzia

Codice NUP **2.5.1.4.1**
Specialisti in contabilità

Descrizione sintetica NUP:

Le professioni comprese in questa Unità Professionale esaminano, analizzano, interpretano le informazioni contabili per formulare pareri, preparare indicazioni e proposte su questioni contabili, fiscali e finanziarie, per certificare la correttezza e la conformità delle scritture aziendali alle leggi e ai regolamenti, ovvero coordinano le attività di gestione e di produzione delle scritture contabili.

Conoscenze richieste

■ Medie punteggi



Competenze richieste

■ Valori %



Doti di personalità richieste

■ Valori %



Scheda 6 - L'operatore di agenzia di viaggio

Codice NUP 3.4.1.4.0

Agenti di viaggio

Descrizione sintetica NUP:

Le professioni comprese nell'unità propongono, organizzano e vendono viaggi turistici, di affari o di altra natura e le eventuali sistemazioni alberghiere ai clienti interessati; propongono, consigliano, promuovono e scambiano sul mercato pacchetti turistici; programmano e organizzano attività turistiche per agenzie, uffici turistici, enti ed organizzazioni.

Conoscenze richieste

■ Medie punteggi



Competenze richieste

■ Valori %



Doti di personalità richieste

■ Valori %



Scheda 7 - Il responsabile del marketing turistico

Codice NUP **3.3.3.5.0**

Tecnici del marketing

tecnico di marketing e management turistico

Descrizione sintetica NUP:

I Tecnici del marketing assistono gli specialisti nella definizione di strategie e di ricerche per rilevare il gradimento sul mercato dei beni e dei servizi commercializzati, le condizioni di mercato e le possibilità di penetrazione commerciale di prodotti o servizi, per individuare situazioni di competizione, prezzi e tipologie di consumatori, ovvero applicano le procedure fissate per raccogliere informazioni in materia, analizzarle, organizzarle e presentarle in maniera rilevante e significativa a specialisti e responsabili del settore.

Conoscenze richieste

■ Medie punteggi



Competenze richieste

■ Valori %



Doti di personalità richieste

■ Valori %



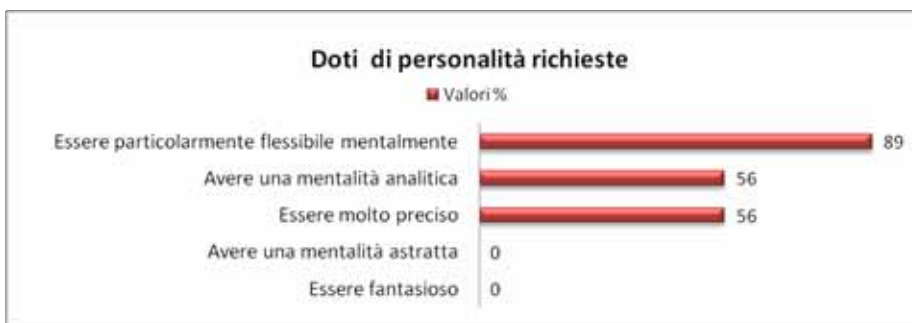
Scheda 8 - Il dirigente di servizio nelle istituzioni legate al turismo

Codice NUP 1.1.2.5.1

Dirigenti ed equiparati delle amministrazioni dello Stato, delle aziende autonome, degli enti pubblici non economici e degli enti locali

Descrizione sintetica NUP:

Le professioni classificate in questa unità dirigono uffici dell'amministrazione statale e locale, delle aziende autonome, degli enti pubblici non economici e degli enti locali, formulano proposte e pareri ai direttori generali o dipartimentali da cui dipendono funzionalmente, curano l'attuazione dei progetti loro affidati adottando e definendo, nei limiti di competenza, le modalità organizzative e le risorse necessarie alla loro realizzazione, esercitando i poteri di spesa loro attribuiti, coordinando le attività degli uffici loro subordinati, individuando i responsabili delle procedure affidate al proprio ufficio e verificando e controllando le attività complessive dell'ufficio rispetto agli obiettivi fissati. Sono responsabili della gestione e dei risultati raggiunti.



Scheda 9 - Il responsabile consulenza scientifica

Codice NUP **2.5.4.5.3**

Curatori e conservatori di musei

Descrizione sintetica NUP:

Le professioni comprese in questa Unità Professionale conducono ricerche, acquisiscono, valutano e garantiscono la conservazione di artefatti di interesse storico, culturale o artistico, di opere d'arte; ne rendono disponibile la documentazione su microfilm, supporti digitali o di altra natura; organizzano attività di promozione, mostre ed eventi.

Conoscenze richieste

■ Medie punteggi



Competenze richieste

■ Valori %



Doti di personalità richieste

■ Valori %



Scheda 10 - Il responsabile front-office nelle istituzioni del turismo

Codice NUP **3.3.3.6.1**
Tecnici della pubblicità
 esperto di promozione turistica

Descrizione sintetica NUP:

Le professioni classificate in questa unità assistono gli specialisti nel promuovere le attività di mercato di un'impresa o di un'organizzazione e nella creazione presso il pubblico di un'immagine positiva della stessa ovvero applicano e seguono procedure per programmare e attivare promozioni e campagne pubblicitarie di vario genere e su vari mezzi.

Conoscenze richieste

■ Medie punteggi



Competenze richieste

■ Valori %



Doti di personalità richieste

■ Valori %



5. Conclusioni

La Capitanata, per la sua varietà ambientale, paesaggistica e culturale rappresenta una delle principali destinazioni turistiche del Sud Italia. Non a caso il turismo ha un peso rilevante nell'economia foggiana ed è una delle sue leve per lo sviluppo. Oggi, il mercato turistico è fortemente concorrenziale e non è più sufficiente la presenza di risorse culturali e paesaggistiche, ma sono necessarie strategie e politiche finalizzate alla razionalizzazione dell'offerta, alla valorizzazione delle risorse artistiche e culturali, al miglioramento qualitativo del prodotto turistico. Dette strategie richiedono investimenti cospicui e hanno tempi lunghi di realizzazione e non possono essere "calate dall'alto", ma devono essere condivise e considerate utili dai diversi attori del sistema turistico che oggi si presenta molto frammentato.

Per migliorare l'efficienza del sistema è necessario, innanzitutto, un cambiamento di mentalità e di approccio ai problemi ed una più forte cooperazione ed integrazione. Il punto di partenza di tale processo è quindi un'attività di sensibilizzazione e di qualificazione professionale degli operatori del settore.

Per pianificare tali interventi è necessaria un'analisi delle figure professionali richieste dal mercato locale, prevedere l'evoluzione di detto mercato ed individuare i fabbisogni in termini di competenze di tali figure.

Nella nostra analisi abbiamo appunto trattato di prevedere le linee di sviluppo di alcuni settori del comparto turistico e di individuare le principali figure professionali.

Dall'analisi dei questionari somministrati agli attori dell'offerta turistica in Capitanata, è stato possibile individuare i profili delle figure professionali impiegate nei diversi sotto-settori. L'indagine ha avuto come obiettivo quello di individuare le professionalità necessarie per svolgere attività turistiche di un livello definito "da tecnico in su", cioè figure professionali ad alta specializzazione. Di queste figure professionali, abbiamo analizzato il grado d'istruzione, le conoscenze di base, le principali competenze e le doti personali necessarie per poter svolgere nel miglior modo possibile le proprie funzioni. Fondamentali, sono risultate, le capacità relazionali, la flessibilità e la capacità di adattamento; tutti elementi essenziali per un settore, come quello turistico, che richiede una costante disponibilità e impegno verso il cambiamento. La classificazione ha seguito i dettami della Nomenclatura delle Unità Professionali, uno strumento nato dalla recente collaborazione tra ISTAT e ISFOL.

Dalla ricerca non sono emerse figure professionali con contenuti fortemente innovativi, ma nemmeno esiste una domanda significativa di tali figure professionali con elevata specializzazione. Ciò è dovuto essenzialmente al fatto che il settore turistico si caratterizza per una struttura organizzativa molto frammentata, di tipo tradizionale. Le dimensioni ridotte delle aziende di certo sfavoriscono la specializzazione e la qualificazione delle professionalità occupate.

Dai dati, in generale, è emerso che il settore alberghiero è un settore statico e chiuso, dove c'è ancora poco spazio per il personale qualificato e dove la gestione è spesso affidata a persone di grande esperienza pratica, ma dal basso profilo manageriale in imprese spesso a conduzione familiare.

Le agenzie di viaggio, soprattutto quelle di piccole dimensioni, attraversano un periodo di crisi dovuto all'eccessiva concorrenza e ai bassi margini di profitto. L'eccessiva parcellizzazione di queste imprese impedisce, di fatto, il ricorso a figure professionali altamente specializzate. Si ha quasi l'impressione che l'apertura di molte agenzie di viaggio, a seguito della liberalizzazione delle licenze, sia stata dettata più dall'esigenza di intraprendere un'attività lavorativa piuttosto che da una reale richiesta di mercato.

Nel settore delle istituzioni, è emersa la necessità di una maggiore collaborazione tra gli enti al fine di scambiare informazioni e definire nuove strategie di marketing del territorio.

Tale mancanza di specializzazione, quindi la conseguente assenza di figure professionali innovative e altamente qualificate, è dovuta essenzialmente alle ridottissime dimensioni delle aziende. Questo limite sarebbe superabile in presenza di un sistema di reti di imprese che, attraverso una efficiente divisione dei compiti, consentirebbe la crescita delle competenze specializzate ed un maggiore impiego di professionalità qualificate. Il tutto porterebbe al miglioramento del prodotto turistico, ad una maggiore competitività delle imprese e, probabilmente, al decollo del settore turistico in Capitanata.

Riferimenti bibliografici

FABBRIS L. (2004) Prospettive di sviluppo dell'occupazione e della professionalità nelle attività economiche e nei servizi per il turismo nel Veneto. In FABBRIS L., ROSA R., ROTA G. (a cura di) *Bisogni di professionalità nelle attività per il turismo nel Veneto*, CLEUP, Padova: 53-68.

ISTAT (2007.1) *Annuario Statistico Italiano 2007*, ISTAT, Roma.

ISTAT (2007.2) *Indagine movimento dei clienti negli esercizi ricettivi anno 2007*, ISTAT, Roma.

ISTAT (2007.3) *Indagine sulla capacità degli esercizi ricettivi anno 2007*, ISTAT, Roma.

MINISTERO DEL LAVORO, ISFOL, ISTAT (2008) *Nomenclatura e classificazione delle unità professionali*, <http://professioni.istat.it>, <http://fabbisogni.isfol.it/>

- ROSA R., ROTA G. (2004) Le nuove figure professionali per il turismo nel Veneto. In FABBRIS L., ROSA R., ROTA G. (a cura di) *Bisogni di professionalità nelle attività per il turismo nel Veneto*, CLEUP, Padova: 1-52.
- UNIONCAMERE - MINISTERO DEL LAVORO (2007). Rapporto Excelsior 2007: fabbisogni professionali e formativi delle imprese italiane nell'industria e nei servizi, *Sistema Informativo Excelsior*, 2007.
- UNIONCAMERE - MINISTERO DEL LAVORO (2007). Le previsioni occupazionali e i fabbisogni professionali per il 2007 "turismo", *Sistema Informativo Excelsior*, 2007.

The new qualified professions for tourist enterprises in the province of Foggia

Summary. *The aim of this work is the identification and the characterization of qualified professionals for the management of tourist companies operating in the more tourism-oriented municipalities of the province of Foggia. Through interviews with key-witnesses, the professional figures intended to play a strategic role in the development of tourism in Capitanata were identified. Particular attention was also devoted to the identification of knowledge and skills that these professional figures should have.*

Keywords. *Professions, Skills, Gap analysis, Tourism, Continuing education.*