

MAPPATURA E COMPRENSIONE DEI BISOGNI del Personale per il COMPARTO HO.RE.CA. del Lago Maggiore, del Lago d'Orta e delle province di Novara e VCO

Aprile 2024

Report di ricerca per

il
MAGGIA
istituto di istruzione superiore

 **ZOPPIS**
PREMIUM BEVERAGES SINCE 1916

PIAZZA


Food Service

con il patrocinio di

 **FEDERALBERGHI**
Federazione delle Associazioni Italiane Albergatori e Turisti

 **FIPE**


CONFCOMMERCIO
IMPRESE PER L'ITALIA

OSSERVATORIO
sonda
F&B STRATEGY RESEARCH

INDICE

IL PROGETTO DI RICERCA

Cosa è stato fatto

p.3

UNA PREMESSA

p.10

I RISULTATI IN DETTAGLIO

- La ricerca del personale
- La retention del personale
- Le competenze del personale

p.17

p.18

p.27

p.31

INCLUSIVITÀ E DISABILITÀ:

A CHE PUNTO SIAMO

p.37

COSA FARE

p.44



IL PROGETTO DI RICERCA

Cosa è stato fatto

IL CONTESTO DA CUI SIAMO PARTITI

Il **comparto HO.RE.CA. del Lago Maggiore, del Novarese e di Verbania** sta vivendo un **momento critico**, nel senso di **complesso** e **cruciale**, in cui emerge chiaramente la necessità di un cambiamento.

Se da un lato le **difficoltà sono chiare** e lampanti (ad esempio *talent shortage*), **meno nitidi sono i bisogni degli albergatori e titolari di pubblici esercizi** e del territorio tutto.

Cambiare per crescere e migliorare significa porre le basi per **l'offerta del futuro** orientata alla **valorizzazione del territorio**, ma per poter intercettare la «cura» più adatta è necessario partire da un'accurata diagnosi.



DALLA VOLONTÀ CONGIUNTA DI IMPRENDITORI DEL TERRITORIO: COME È NATO IL PROGETTO

Grazie alla **volontà, determinazione ed impegno** di
ZOPPIS SRL SOCIETA' BENEFIT

alla **collaborazione** di **ISTITUTO MAGGIA**

al **contributo** di **FEDERALBERGHI, FIPE, GLOBAL
PESCA E PIAZZA**



OSSERVATORIO SONDA

ha messo a punto un **ampio progetto di ricerca per favorire la crescita del comparto HO.RE.CA.** *(ma con particolare focus sul settore hôtellerie)* del Lago Maggiore, del novarese e di Verbania

GLI OBIETTIVI DELLA RICERCA



Mappare i bisogni degli albergatori e dei titolari di pubblici esercizi in relazione al personale



Intercettare le criticità legate all'assunzione e alla *retention* del personale



Creare valore per il territorio attraverso la condivisione dei risultati e la strutturazione di percorsi formativi in risposta ai bisogni emersi

IL PROCESSO DI RICERCA

LEZIONI

2 LEZIONI IN PRESENZA

2 h per lezione

Presso l'istituto E.
Maggia di Stresa



I ragazzi hanno partecipato alla stesura del questionario quantitativo e hanno assistito a delle interviste qualitative

INTERVISTE

10 INTERVISTE ad imprenditori / titolari di strutture (alberghi, ristorante) figure di spicco del territorio

10 INTERVISTE ad operatori del settore HO.RE.CA. (general manager o direttori del personale di strutture del territorio)

QUESTIONARI STRUTTURATI

somministrati a 1000 impiegati del settore HO.RE.CA., di cui 100 rispondenti finali

PRESENTAZIONE

PRESENTAZIONE DEI RISULTATI

(con coinvolgimento degli studenti che hanno partecipato alla ricerca)

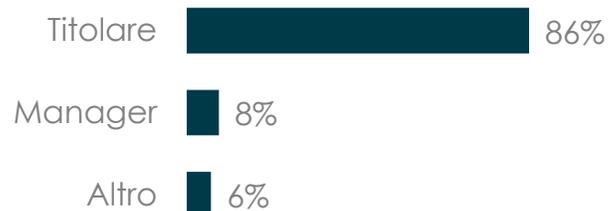
e

DISCUSSIONE PER LA RACCOLTA DI SPUNTI E IDEE

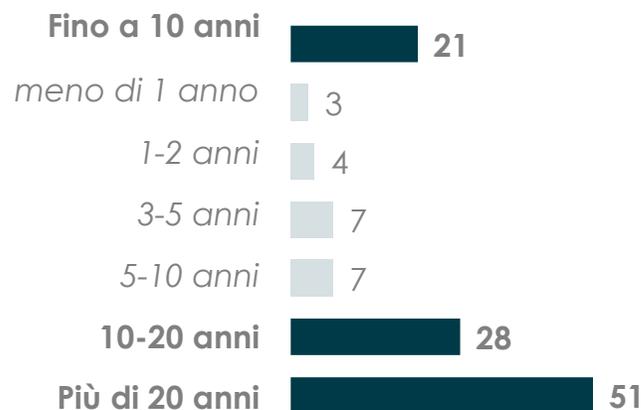
presso l'istituto E.
Maggia di Stresa

IL CAMPIONE QUANTITATIVO IN DETTAGLIO

Posizione lavorativa



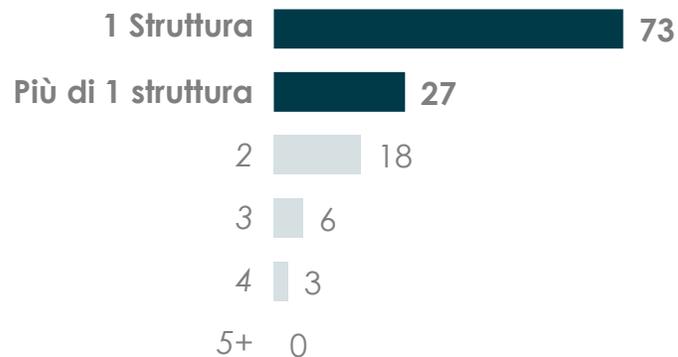
Anni di servizio nella struttura



Tipo di struttura



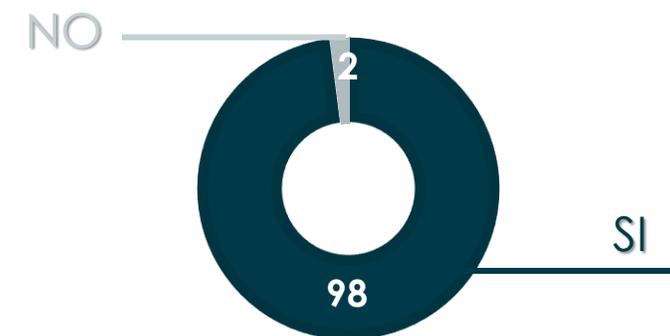
Numero di strutture gestite nella provincia di Novara e VCO



Numero medio di dipendenti (escluso i picchi di alta stagione)



Coinvolgimento nella ricerca e selezione del personale



2

UNA PREMESSA

PARTIAMO DA QUI

La ricerca conferma una **fortissima crisi del personale** che corrisponde ad una profonda

CRISI DELLA MOTIVAZIONE che coinvolge soprattutto le nuove generazioni: sembra essere venuta meno la passione per questo lavoro, **i giovani non ci credono più.**



Ma **PERCHÉ NON CI CREDONO PIÙ?**

COSA È SUCCESSO?

TRA NUOVE PRIORITÀ E GAP GENERAZIONALE

Di certo stiamo assistendo ad **un importante cambio di paradigma valoriale che vede la rimessa in discussione delle priorità** nelle nuove generazioni.



I **giovani** – in tutti i settori – **non hanno voglia di sacrificare tutto per il lavoro, la «qualità della vita»** ha per loro un valore diverso/un ruolo più importante di quello che aveva per le generazioni precedenti.



Un processo di cambiamento già in atto, ma **accelerato dalla pandemia** che ha imposto e ristabilito nuove gerarchie di valori.



Un processo però condizionato anche da un fattore **generazionale**: i ventenni di oggi sono figli di un tempo diverso e di modelli educativi differenti da quelli con cui sono cresciuti i 30-40enni, ciò genera aspettative e prospettive differenti, e in parte molto distanti.



«Quando ho iniziato io a fare questo lavoro il mantra era: 'Devi lavorare quando gli altri si divertono'. È chiaro che oggi non può più funzionare, giustamente però»

IN QUESTO QUADRO, È CHIARO CHE IL SETTORE HOSPITALITY NON OFFRE LE MIGLIORI CONDIZIONI

Orari, turni spezzati, lavoro **serale**, nel **week-end**, durante le **festività**...



...un'organizzazione del lavoro che **penalizza la «qualità della vita»** intesa come tempo libero e buon equilibrio tra vita privata e professionale e **disincentiva i ragazzi a intraprendere questa carriera**

TURNI DI LAVORO E ORARI sono per il

71%

del campione il primo elemento che rende poco attraente questo lavoro



Avevo il secondo classificato al master talenti di Stresa e ha mollato per fare il panettiere all'Esselunga, per fare orari normali



UNA PROVOCAZIONE

Ma è davvero solo **tutta colpa dei ragazzi** che «*non hanno più voglia di lavorare*» **o c'è dell'altro?**

Si sta facendo abbastanza per **promuovere questo lavoro?**



CREDIAMO CHE PER
EVOLVERE, SIA
NECESSARIA UNA
RIFLESSIONE PIÙ AMPIA

IL SETTORE STA VIVENDO UNA CRISI DI ATTRATTIVITÀ E AUTO-PROMOZIONE

Il settore Horeca soffre per un cattivo storytelling...



...una **«cattiva reputazione»** derivante da pratiche non virtuose da parte di gestori che se ne sono approfittati (lavoro in nero, straordinari non pagati, «*sfruttamento*», turni di lavoro molto lunghi...)



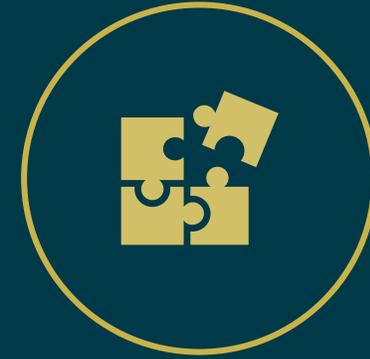
...una **narrazione collettiva sfavorevole di una professione poco valorizzante per il sé** (in termini di autorealizzazione) **e molto sacrificante**, in cui passano solo le fatiche e non le soddisfazioni e il «*bello di questo lavoro*»



...un **vissuto della scuola alberghiera come scuola di seconda scelta**, «*per chi non ha voglia di studiare*». Spesso una non-scelta o una scelta non sufficientemente consapevole che porta ad una rapida disaffezione degli studenti verso il settore e il tipo di lavoro.

L'ESITO

Questo quadro ha un impatto negativo sulla motivazione, alza le aspettative, generando nei ragazzi **un approccio nuovo a questo lavoro**, che crea agli **OPERATORI** del settore **non poche difficoltà...**



...e impone loro una certa **riorganizzazione**, a tutti i livelli.

3

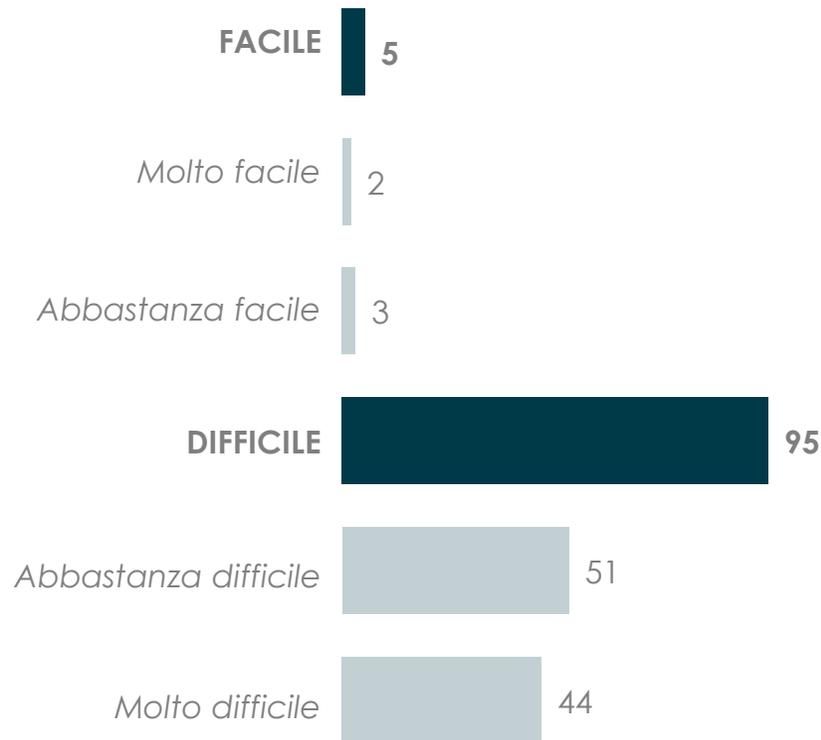
I RISULTATI, IN DETTAGLIO

La **RICERCA** del personale



LA FASE PIÙ CRITICA È QUELLA DELLA RICERCA DEL PERSONALE

Secondo lei, in generale quanto è facile o difficile trovare persone da inserire nel vostro staff permanente?



- Cercare il personale è diventato **molto faticoso e time spending**
- le candidature non arrivano più spontaneamente ma **è necessario fare ricerca attiva** su più fronti, attraverso più canali

«Se dieci anni fa una volta messo l'annuncio ti arrivavano centinaia di cv, oggi se te ne arrivano 5 devi già essere contento»

- il **problema è generalizzato**, riguarda tutti

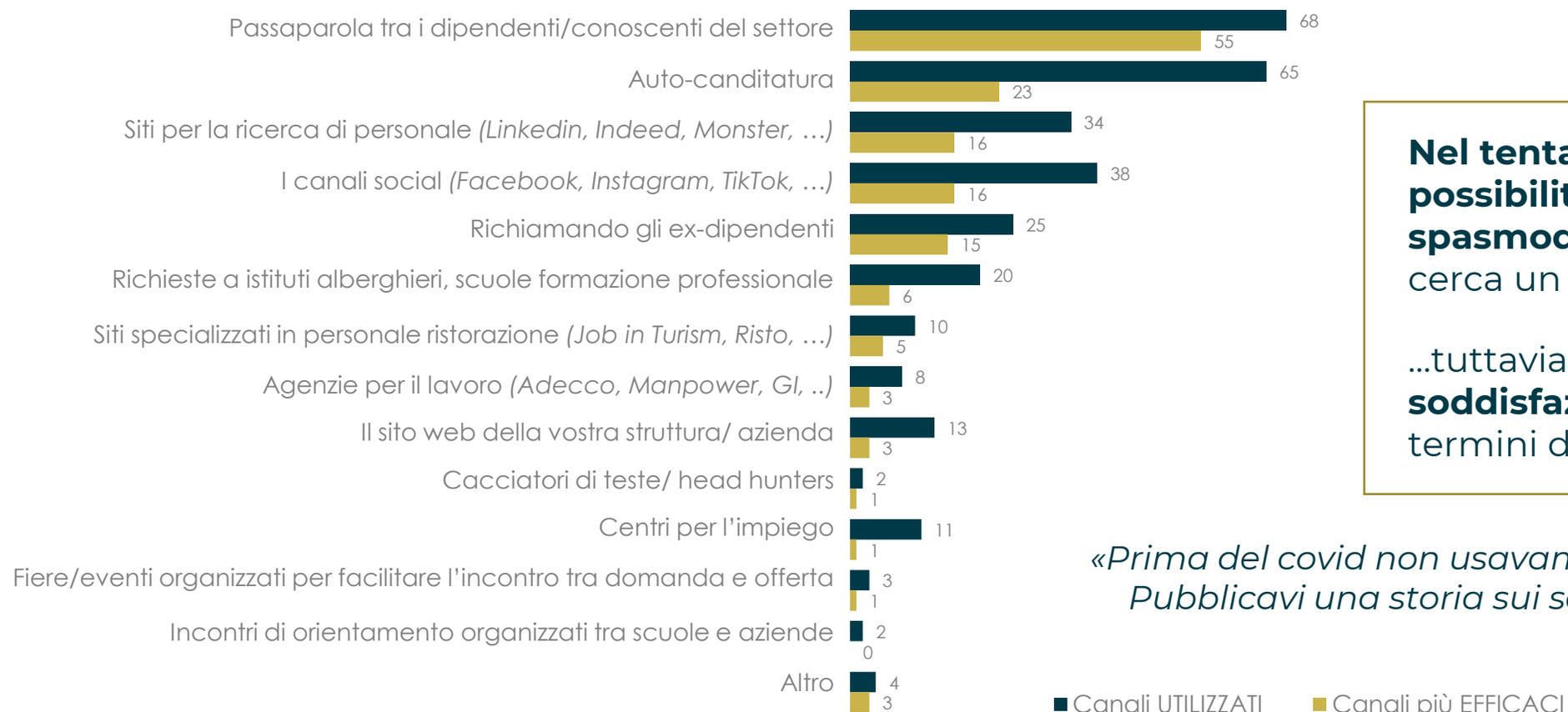
«Anche gli stellati fanno fatica»

- la sfida inoltre non è solo nel cercarlo, ma trovarlo **competente e all'altezza**

*«A volte ci si deve accontentare»
«Tanti colloqui ma poi preparati, pochi»*

MOLTE DIREZIONI POSSIBILI, SCARSI RISULTATI

Attraverso quali canali vi è capitato/vi capita di cercare il personale da inserire permanentemente nel vostro staff? E quali sono i canali più efficaci?



Nel tentativo di aumentare le possibilità, la ricerca è spasmodica e frammentata: si cerca un po' ovunque!

...tuttavia senza grande soddisfazione e successo in termini di efficacia.

«Prima del covid non usavamo tutti questi strumenti. Pubblicavi una storia sui social e arrivavano i cv»

NEANCHE IL PASSAPAROLA FUNZIONA PIÙ COME UNA VOLTA



Il **passaparola** è di fatto l'unico canale ritenuto affidabile e in grado di dare le maggiori garanzie anche se sempre meno percorribile: la carenza di talenti porta i gestori a tenersi le risorse per sé
«Le figure di riferimento non le prendiamo mai a scatola chiusa, i gregari magari si»



I **siti di annunci** (Indeed, Monster...) vengono usati molto da tutti e ormai per tutte le figure, anche se il rapporto costi-(tempo)-benefici è in negativo



Le **scuole** sono un canale potenzialmente molto interessante ma ad oggi non di supporto nel fare da ponte tra domanda e offerta. Manca un network strutturato e formalizzato
«Le scuole dovrebbero essere l'epicentro ma non lo sono, non ne mandano mai»



Le **agenzie** per il lavoro (es. Manpower, Adecco...) vengono attivate dalle strutture più grandi o da chi gestisce più strutture ma non sono sufficientemente specializzate e competenti sul settore
«Non funzionano, ti mandano gente che non ha mai fatto questo lavoro»



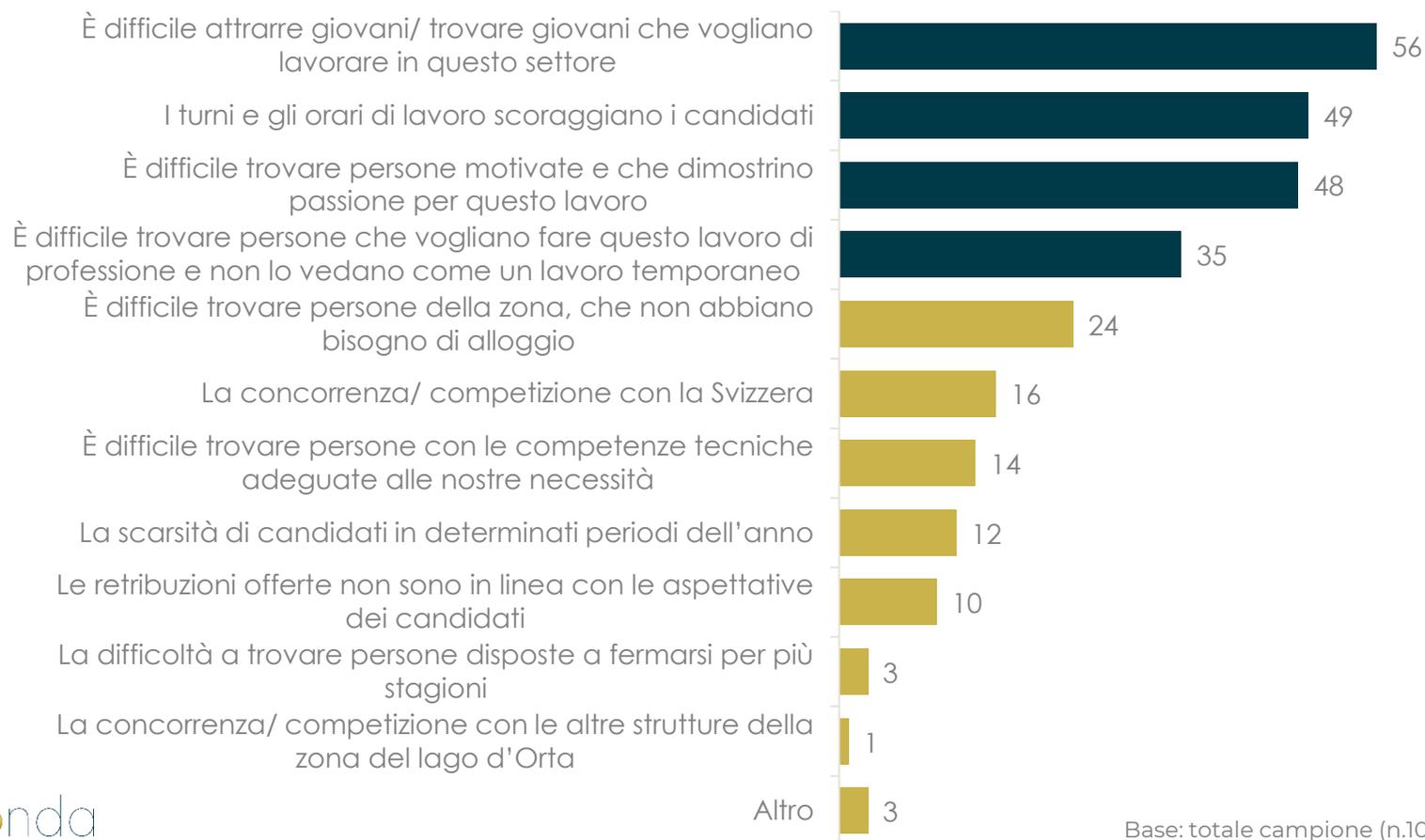
I **centri per l'impiego** sono ritenuti inutili: non funzionano, macchinosi, lenti e inefficaci



Head hunter o **LinkedIn Premium** solo per i profili più alti e qualificati

MOLTI I PROBLEMI NEL PROCESSO DI RICERCA: IN PRIMIS, NON SI CREDE PIÙ ABBASTANZA IN QUESTO LAVORO (> GIOVANI)

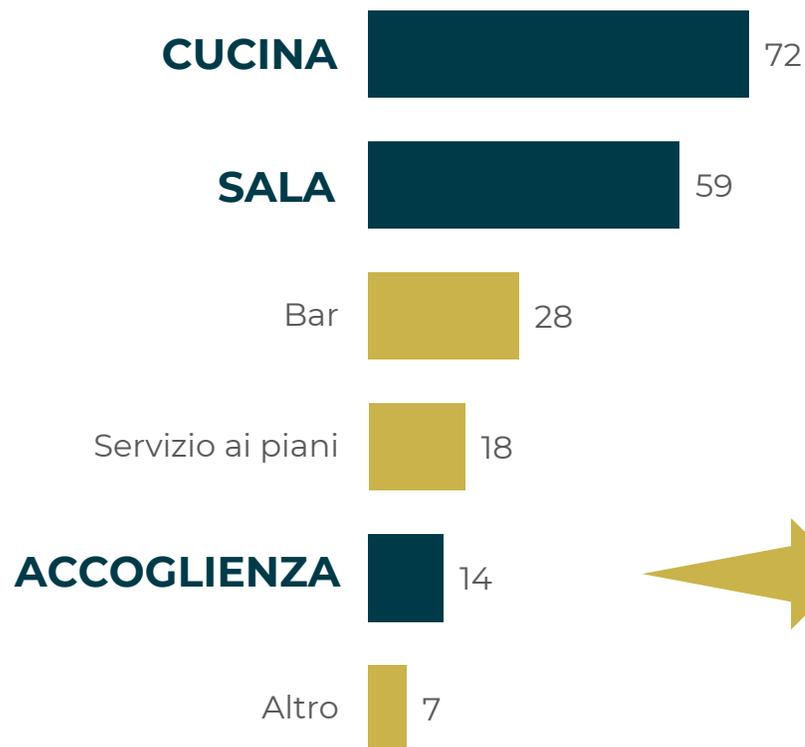
Quali sono le TRE PRINCIPALI difficoltà che incontrate nella ricerca del personale?



La **scarsa attrattività per i giovani** anche per via di **orari e turni**, la **scarsa passione e motivazione** e lo **scarso investimento in questo lavoro**, sono tra le principali difficoltà nella ricerca del personale.

NON A CASO, LE FIGURE PIÙ DIFFICILI DA TROVARE SONO QUELLE PIÙ PENALIZZATE DA TURNI E ORARI

Secondo la sua esperienza, quali sono le figure più difficili da trovare, l'ambito in cui è più difficile trovare personale?



A fronte di una difficoltà generalizzata, le aree che soffrono di più sono **cucina** e **sala: le più faticose e sacrificanti in tema di turni e orari**

«Nessuno vuole più fare lo 'spezzato'»*

*Per «spezzato» si intende un turno di lavoro interrotto e concentrato a cavallo degli orari dei pasti

Al contrario, la **reception** è il lavoro più **«regolare», comodo e gratificante**: di responsabilità, con orari più o meno «d'ufficio» e fisicamente meno stancante



CI SONO POI DIFFICOLTÀ SPECIFICHE: IN CUCINA MANCA LA PREPARAZIONE TECNICA



→ qui la difficoltà maggiore sembra riguardare le **competenze**: si fatica a trovare persone con un'adeguata preparazione tecnica (anche di base)

Rappresenta uno dei principali problemi per il
14%
del campione

→ effetto boomerang dei **cooking show**: se da una parte hanno il merito di aver riqualificato la professione, dall'altra **creano aspettative alte, sbilanciate e lontane dalla realtà** (carriere rapide, grandi responsabilità da subito)



«La cucina è la parte più difficile perché servono professionalità ed esperienza, tanta pratica»

«Tutte robe cinematografiche che però creano grandi aspettative: pensano di venire qui e prendere in mano tutto in 15 giorni, di crescere in fretta, non hanno idea di fare la gavetta»

«Arrivano e pensano di diventare tutti ricchi e famosi»

«Si vendono come chissà chi poi arrivano e non sanno fare le preparazioni base»

«In cucina fai per forza lo spezzato, li trovi ma chiedono molti più riposi»



IL CAMERIERE INVECE È LA FIGURA TRA TUTTE MENO «INVESTITA»



«La scuola non restituisce il bello del lavoro in sala, ci bombardano solo di cibo e cucina»

«Bisogna fare un mea culpa, negli anni ci sono stati imprenditori che se ne sono approfittati che hanno sfruttato i dipendenti»

«Il cameriere non è visto come una figura professionale ma come un lavoro provvisorio 'in attesa di...'»

«A 35 anni non può guadagnare come uno giovane. Non fa sì che uno si affezioni alla carriera»



- è l'ambito più **«compromesso»** in termini di **immagine e reputazione** a causa di realtà che offrono condizioni di lavoro non etiche ed adeguate
- la figura del cameriere è quella **meno ambita su un piano di prestigio** → manca una narrazione valorizzante (anche nelle scuole)

→ è un lavoro spesso vissuto come **temporaneo** e **non come una vera e propria professione** da intraprendere e far crescere

- **non ci sono dei veri percorsi di carriera** che motivino ad investire in questa professione «Si sono ormai perse anche le gerarchie formali in sala»

Tra i principali problemi per il
35%
del campione

ANCORA PIÙ DIFFICILE È POI TROVARE FIGURE SPECIALIZZATE

PASTICCERI, SOMMELIER o BARMAN sono figure quasi introvabili, «mitologiche»

- le **scuole alberghiere** si occupano solo in parte di questo tipo di formazione e, una volta fuori dai percorsi scolastici, bisogna essere molto motivati a fare questo lavoro per intraprendere **specifici percorsi formativi post-laurea**



il punto è ancora quello: **la crisi della motivazione e lo scarso investimento in questo lavoro** impatta sulla **predisposizione a formarsi e a intraprendere percorsi specializzanti** (talvolta anche quando offerti/sponsorizzati da enti/datori di lavoro)



«Di pasticceri forse ce ne sono pochi... bisogna formarsi e serve una competenza tecnica molto alta e specifica»

«Il barman non si improvvisa, devono formarsi... deve fare corsi su miscelezioni, preparazioni...»

«La FIPE aveva organizzato un corso barman a metà prezzo in più noi offrivamo una borsa di studio che copriva il costo del corso e un anno di contratto. Si è iscritta solo 1 persona su tutta la provincia di Novara. Il corso alla fine non è partito»

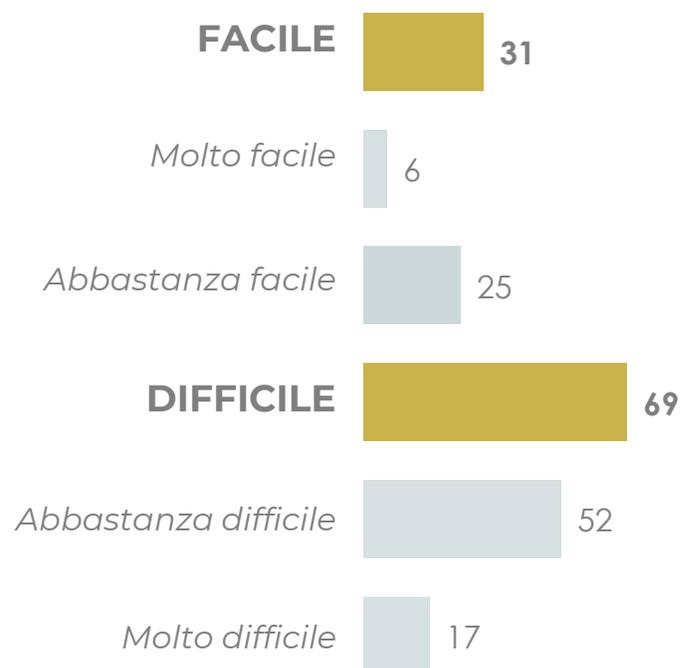


La **RETENTION** del personale



UNA VOLTA TROVATE LE RISORSE, È DIFFICILE ANCHE TRATTENERLE

Quanto è facile o difficile trattenerne a lavorare nelle vostre strutture/ evitare che si licenzino i giovani alle prime esperienze?



Tra tutti, sono **i giovani alla prima, fino ad un massimo di 2 anni di esperienza a licenziarsi di più** rispetto ad altre fasce (**75%**).

I **MOTIVI**? Sempre quelli.

Quelli più ricorrenti sono il **work life balance** ritenuto inadeguato (**39%**) e l'**insoddisfazione per i turni di lavoro** (**28%**).

A COMPLICARE IL QUADRO, SUBENTRANO POI ANCHE FATTORI SPECIFICI LEGATI AL TERRITORIO



La **stagionalità**: le persone tendono a privilegiare realtà non stagionali per avere maggiori garanzie



Aspetti logistici come la mancanza – per molti gestori - di opportunità di **staff housing** e/o di **parcheggi** per il personale (situazione che peggiora in alta stagione o in occasione di eventi es. maratona)



Conta, seppur meno (6%), anche la scarsa **attrattività del territorio** (> Lago d'Orta) che non offre molto (servizi, intrattenimento, tempo libero...) soprattutto per le fasce giovani e per chi arriva dalle città

LA **STAGIONALITÀ** è motivo di scarsa attrattività per il **33%** del campione

La **MANCANZA DI ALLOGGIO** riduce l'attrattività per il **29%** del campione



Un problema peggiorato dalla **non regolamentazione degli affitti brevi dei privati** che hanno rovinato il mercato rendendo inaccessibili gli alloggi a chi lavora in stagione

Per garantirsi maggiore continuità e ovviare al problema degli alloggi, i gestori (> le realtà più isolate) tendono a privilegiare **personale che abita in zona**, complicando ancora di più la ricerca.

UN TERRITORIO CHE INOLTRE MANCA DI SPINTA INNOVATIVA E FATICA AD EVOLVERE

Un settore, quello dell'hospitality della zona, definito dagli stessi operatori come **TRADIZIONALE** (51%)



Ciò incide sia sulla **capacità di evolvere dal punto di vista turistico, sia sull'appealing per le risorse**, soprattutto per quelle che arrivano da fuori.

«Non siamo paragonabili agli altri laghi, Garda e Como»

«C'è tanto da fare»

«La ristorazione di è mossa di più ma manca un'offerta innovativa sugli hotel»

«Pensano che i clienti non capiscano niente. Finché non cambia questa mentalità...»

PER LIMITARE LE «FUGHE», I GESTORI SI SONO RIADATTATI E RIORGANIZZATI

«Avevo assunto un barman bravissimo ma litigava con tutti, l'ho lasciato a casa»

Il **62%** dei gestori si **sta muovendo** - in autonomia - **per limitare il turnover**

Sono soprattutto i gestori di **più di una struttura** quelli che si stanno occupando di limitare il turnover del personale (78%)

MOTIVAZIONE/GRATIFICAZIONE EMOTIVA



Cosa più importante per tutti è far sentire le persone parte di un progetto, una squadra **creando un bel clima**, (72%), motivandole attraverso **gratificazioni emotive** (41%) e **umentando i momenti di ascolto** (31%),

INTERVENTI SU TURNI/ORARI



Chi ha potuto, ha **ridotto i turni di lavoro** (30%), **umentato i giorni di riposo** (30%), **ampliato il personale** per ridurre i turni (28%) e/o **modificato i giorni e gli orari di apertura e chiusura** del locale (25%)

STIPENDI/SICUREZZE CONTRATTUALI



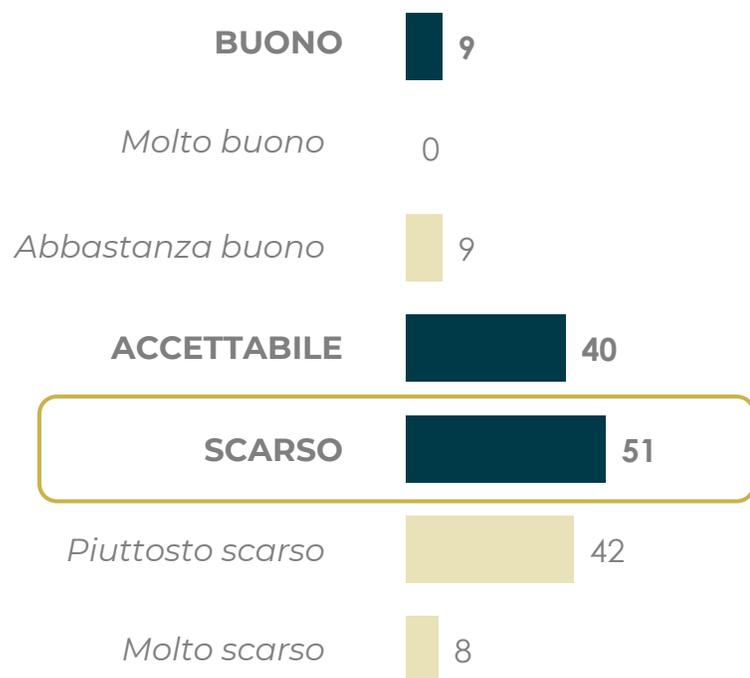
In alcuni casi si cerca di **impiegare il personale anche in periodi di bassa stagione/chiusura** 39%, si sono **umentati gli stipendi** 33%, inserito **bonus e incentivi** 21%, **regolarizzato il pagamento degli straordinari** (es. con forfait mensili) 11%

Le **COMPETENZE** del personale



I RAGAZZI NON SEMBRANO ARRIVARE ADEGUATAMENTE PREPARATI NEL MONDO DEL LAVORO

Di solito qual è il livello di competenza tecnica dei giovani alle prime esperienze quando arrivano a lavorare nelle vostre strutture?



L'impressione è che le scuole alberghiere **non formino a sufficienza i ragazzi** dal punto di vista **TECNICO**, il 50% del campione giudica scarsa la loro preparazione.

«Da alcune scuole arrivano che non sanno neanche mettere la forchetta»

«Un ragazzo in alternanza mi ha caricato la lavastoviglie con tutti i bicchieri girati al contrario: ma cosa fanno a scuola??»

«Il valore di un diploma alberghiero è pari a zero»

«Escono con poche competenze tecniche»



UN PUNTO CHIAVE SEMBRA ESSERE L'ALTERNANZA SCUOLA-LAVORO (PCTO)

Esperienze «da rivedere», che ad oggi **rappresentano più un limite che un'opportunità:**

- troppo **brevi**: in poche settimane **non riescono ad insegnare nulla ai ragazzi e a trasmettere loro il senso dell'esperienza e di quel lavoro**
- ...diventando di **scarso valore per entrambi**:
 - **scoraggiano i ragazzi** (invece di motivarli e appassionarli) che partono con aspettative molto alte ma ne escono delusi perché non riescono a fare esperienze significative
 - **frustrano i gestori** che non riescono a coinvolgere i ragazzi e a capitalizzare lo sforzo formativo e il tempo a loro dedicato: sono per loro un'occasione mancata di trovare risorse da inserire

«Si aspettano di fare tutto subito»

«In 3 settimane non ci sono i tempi per capire, anche se c'è la volontà»

«Non fai in tempo a insegnargli qualcosa che se ne vanno»

«Se ne vanno delusi. In piena stagione non c'è il tempo per formarli e stargli dietro»



MA ANCHE UNA PROPOSTA FORMATIVA NON SEMPRE ADEGUATA

- **programmi formativi superati**, distanti dalla realtà e scollati dall'offerta reale
- ...e **non adeguati**, anche per la mancanza di fondi (per l'acquisto di materiali, finanziamento di progetti...)
- **insufficienza di laboratori ed esperienze pratiche**
- **sbocchi professionali e opportunità di collaborazione limitate**
- un **atteggiamento eccessivamente accudente e tutelante**, che non aiuta i ragazzi a crescere e a confrontarsi col mondo adulto reale



«Insegnano ancora a sbucciare la frutta con le posate, non si fa più da nessuna parte»

«Indossano ancora le divise di quando andavo a scuola io»

«Una volta in cucina c'erano chef professionisti, persone che lavoravano davvero sul campo che fuori dalla scuola andavano a fare la stagione»

«In fondo è una scuola professionale, dove ci si aspetta di imparare un mestiere»

«Noi cucinavamo e poi lavavamo le pentole, oggi ci sono delle persone che lo fanno per loro. Che messaggio si dà così ai ragazzi??»



UN ALTRO PUNTO DOLENTE SONO LE LINGUE

I ragazzi non si dimostrano sempre all'altezza:

- **centrali nell'hospitality**, ancor più in un territorio che accoglie molti stranieri come il lago
- tuttavia, la preparazione degli studenti è giudicata **insufficiente e inadeguata**
- è una competenza però **non delegabile al mondo del lavoro**: farsene carico per un gestore diventa poco profittevole e molto oneroso *«serve troppo tempo»*
- e molto **limitante per i ragazzi** perché spesso preclude il rapporto con i clienti, rallentando la crescita

«L'inglese è un **MUST**, ogni lingua in più è un **PLUS**»

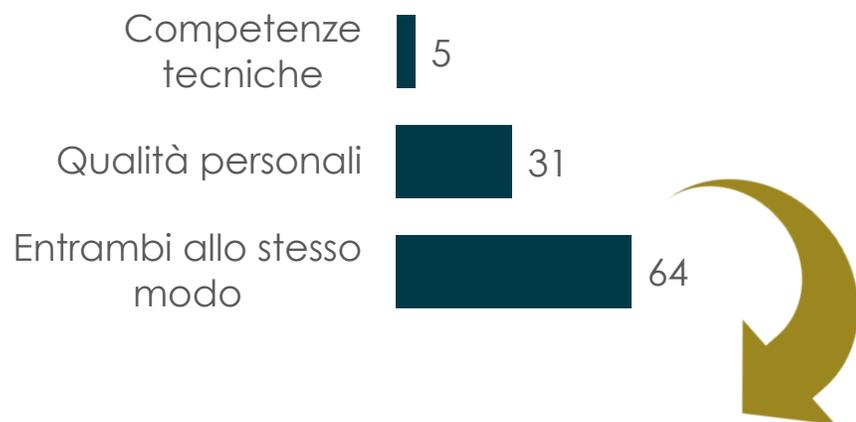
Competenza **ESTREMAMENTE/ MOLTO IMPORTANTE** per il **57%** del campione

«Andrebbe ripensato il metodo di insegnamento: questi ragazzi non sono abituati a sentir parlare un inglese o un tedesco nativi»



MA SONO LE SOFT SKILLS A FARE LA VERA DIFFERENZA

Secondo lei, per lavorare nel suo settore quale tipo di abilità/competenze sono più importanti?



A parità di competenze tecniche, **si privilegiano sempre le risorse in cui si intravedono passione, volontà di mettersi in gioco e motivazione**

- Ancor più importante delle competenze tecniche sono per i gestori le cosiddette **competenze trasversali, relazionali ed emotive**
- Si parla di **passione, interesse e motivazione, impegno, spinta alla crescita, capacità e volontà di adattamento, apertura mentale e flessibilità, empatia...** aree in cui **i ragazzi di oggi si dimostrano inadeguati**

Per questo **sarebbe importante che la scuola si occupasse di formare queste competenze** che andrebbero coltivate prima, seminate durante il percorso scolastico perché – al contrario di quelle tecniche - **non sono colmabili dopo, sul campo**

«Non si pretende che a scuola si impari tutto, le nozioni base.. ma deve metterti curiosità, voglia di imparare e crescere»

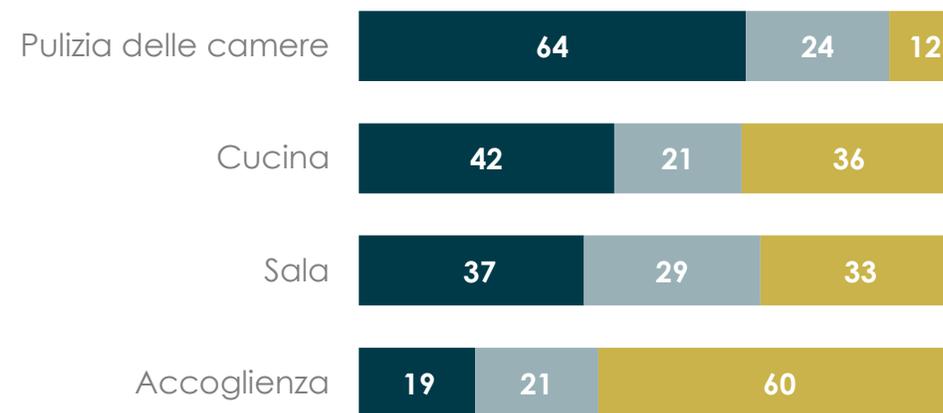
INCLUSIVITÀ e
DISABILITÀ: a
che punto siamo?



UN SETTORE SENZA DUBBIO INCLUSIVO QUANDO SI PARLA DI NAZIONALITÀ

Inclusività in questo settore si traduce per la maggior parte con l'apertura ad accogliere negli staff **personale straniero**.

«L'Horeca è tra i settori più avanti in questo. Siamo abituati, è stato uno dei primi settori in cui si sono impiegati gli stranieri»

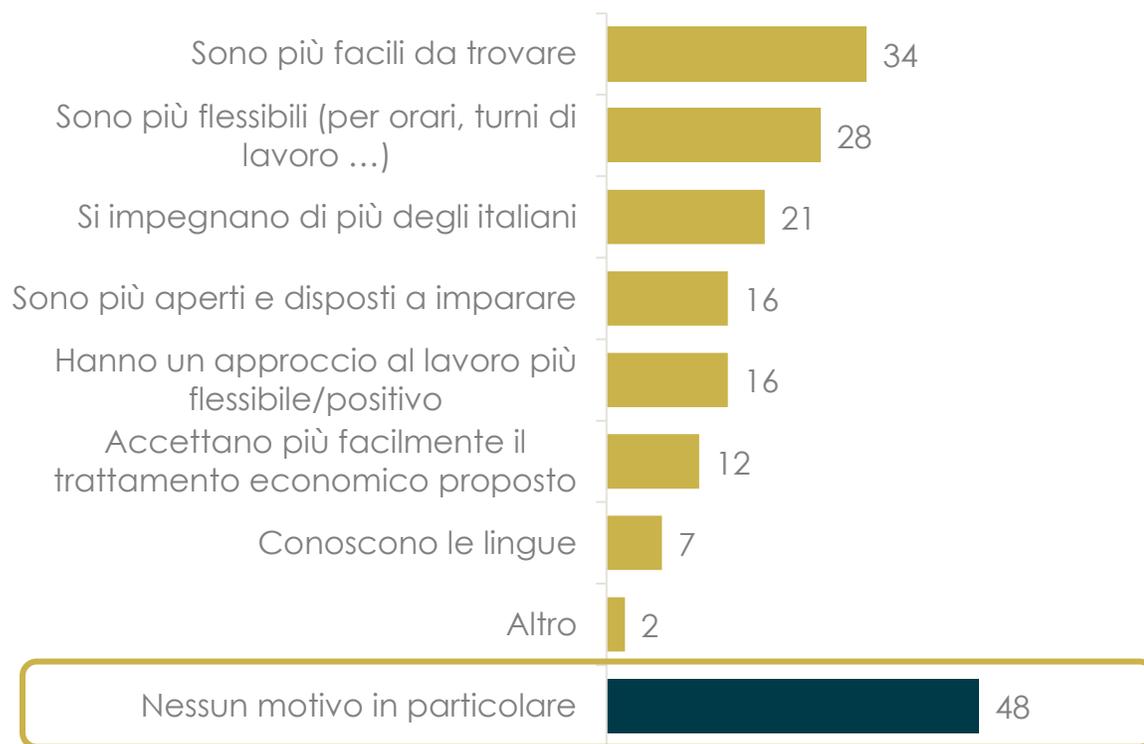


- SI
- No, ma ci hanno lavorato in passato
- No, non ci hanno mai lavorato

L'accoglienza e la **sala** sono le aree meno occupate da personale straniero per una questione di **lingua**: la conoscenza e la comprensione dell'italiano sono fondamentali nelle mansioni di front office.

L'IMPIEGO DI PERSONALE STRANIERO È LA NORMA

Per quali motivi impiegate o avete impiegato stranieri?



Nonostante si mettano in luce gli aspetti positivi (in termini comparativi), la nazionalità straniera **non sembra essere né un criterio discriminante, né una variabile rilevante di per sé**, lo sono invece – come per tutti gli altri – le **competenze tecniche e le qualità personali** che vengono però valutate in tutti i candidati allo stesso modo, indipendentemente che siano stranieri o italiani.

«Diventa normale, non ti interessa più. Non faccio differenza tra un italiano e uno straniero»

Con un'unica accortezza: **la conoscenza (almeno minima) della lingua italiana.**

INCLUSIVITÀ SÌ, MA A CERTE CONDIZIONI (ESTETICHE)...

Al di là della retorica, la verità è che in questo settore **lo standing conta**.

Non si intendono solo le attese rispetto ad un «*aspetto pulito e ordinato*» (e sul rispetto degli standard igienico-sanitari di base), ma alla **tendenza a selezionare profili** (> front client e in strutture di un certo livello) – anche - **sulla base di criteri estetici**.

«È brutto da dire ma alla reception non metterei mai una persona obesa»

«La mattina a fare i caffè cerco di mettere ragazze di bella presenza... la sera conta meno perché sono in tanti»

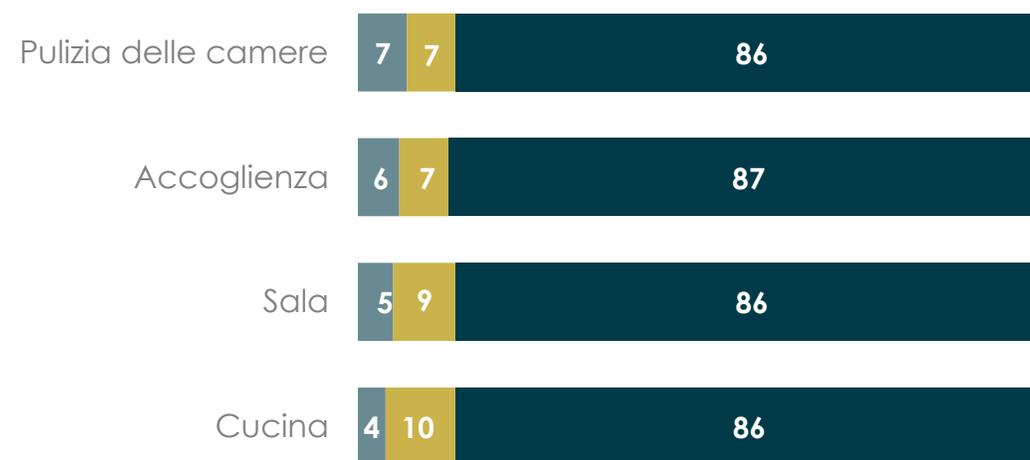


SE PARLIAMO DI DISABILITÀ INVECE, IL SETTORE NON È ANCORA PRONTO

Molte poche le realtà che, ad oggi, **accolgono nel proprio staff persone con qualche forma di disabilità** (e spesso solo a fronte dell'obbligo di legge).

«Le aziende grandi rispondono agli obblighi di legge ma sono figure nascoste o con disabilità poco evidenti, che ti permettono di lavorare»

Attualmente ci sono presso di voi dei lavoratori con disabilità fisiche o psichiche appartenenti a categorie protette, nei seguenti diversi settori?



■ SI ■ No, ma ci sono stati in passato ■ No, non ci sono mai stati

PERCHÉ È ANCORA COSÌ DIFFICILE?

Si tratta di **inserimenti difficili** per l'**85%** dei rispondenti prima di tutto per le **complessità oggettive di gestione** legate a:

➔ **il tipo di lavoro**, molto fisico e dai ritmi serrati - **46%**

➔ e alla necessità di attivare forme di **controllo e accompagnamento** di queste risorse **37%** - al momento non previste dall'esterno - e di cui però non possono farsi carico i gestori



«Ci vogliono dei tutor, serve tempo per stargli dietro»

«Bisognerebbe attivare dei progetti con delle cooperative dove però i ragazzi siano seguiti da loro. Altrimenti diventa difficile»

«La cucina è un ambiente non così protetto... molti pericoli coltelli, padelle, acqua bollente... e nei momenti di punta si va di fretta»



PERÒ, C'È DELL'ALTRO...

Parlare di disabilità non è facile ma la verità è che
la «disabilità in fondo, spaventa».

Al di là delle difficoltà di gestione - che meritano un intervento da parte delle istituzioni - l'inserimento di personale disabile **può rappresentare un limite nella relazione con il pubblico.**

➔ per il **9%** del campione infatti, il **contatto con il cliente è incompatibile** con figure che abbiamo disabilità (fisiche o cognitive) evidenti

- si tratta di una **problema di tutela** delle risorse stesse, a fronte di una clientela non sempre pronta e aperta
- ma - più difficile da ammettere - è anche di una questione di impatto sull'**immagine della struttura**



«Qui il settore è molto indietro»

«Si possono mettere in ruoli nascosti, non a contatto con il pubblico. Anche per una forma di tutela loro»

«La clientela non è pronta, un eventuale lentezza o errore fatto potrebbe essere visto come un limite che porta poi all'insoddisfazione del servizio»

«Abbiamo persone in back office, sul front office è più difficile perché siamo ancora alla ricerca dello standing estetico»





COSA FARE

SO, WHAT?

I risultati mettono in luce una **FASE DI GRANDE CAMBIAMENTO** nel settore Horeca.

Un cambiamento che sta imponendo ai **gestori un adattamento e una riorganizzazione** che però **non possono affrontare da soli.**

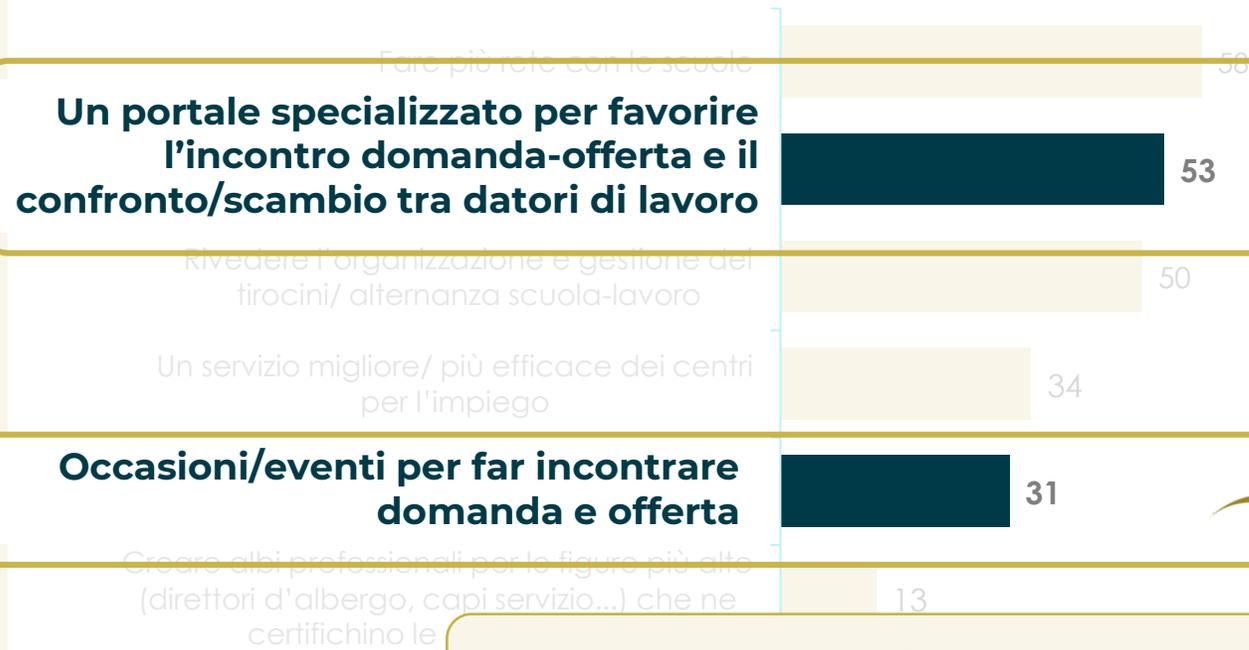


Per gestirlo al meglio è necessario uno **sforzo collettivo** che coinvolga le **strutture** ma anche **enti, scuole e istituzioni.**

Ecco cosa hanno in mente i gestori

L'IMPORTANZA DELL'INCONTRO TRA DOMANDA E OFFERTA

Quali tra le seguenti proposte le sembrano utili per aiutare gli operatori del settore nella ricerca del personale?



FIERE, EVENTI, OPEN DAY, GIORNATE DI ORIENTAMENTO...
in cui far incontrare e conoscere, ragazzi e aziende

L'idea di un **PORTALE** per **far incontrare i professionisti del settore Horeca**. Si sente l'esigenza di un **canale specializzato**, in cui ci si capisca e si parli la stessa lingua.

Non solo per la pubblicazione di **annunci** ma anche per erogare **corsi di formazione**, uno spazio di confronto tra professionisti e un «passaparola» virtuale tra gestori... con la creazione di un network **regionale** per far fronte all'occupazione stagionale e favorire la circolarità delle risorse

IL BISOGNO DI UN SUPPORTO VALIDO DAI CENTRI PER L'IMPIEGO E LA CERTIFICAZIONE DELLE COMPETENZE

Quali tra le seguenti proposte le sembrano utili per aiutare gli operatori del settore nella ricerca del personale?

Rivedere il funzionamento dei **CENTRI PER L'IMPIEGO**: uno strumento potenzialmente molto utile per i gestori, facile e gratuito a cui potrebbero appoggiarsi ma che al momento non dà alcun risultato.

Rivedere l'organizzazione e gestione dei tirocini/alternanza scuola-lavoro 50

Un servizio migliore/più efficace dei centri per l'impiego 34

Creare più occasioni di incontro, organizzare eventi per fare incontrare domanda e offerta 31

Albi professionali per le figure più alte (direttori di albergo, capi servizio...) 13

Altro 2

Una **difficoltà emersa dai gestori è quella di valutare le competenze reali delle risorse**, necessario soprattutto per le figure più alte, di responsabilità. Da qui l'idea di creare degli **ALBI PROFESSIONALI** che prevedano un **esame che ne certifichi le competenze.**

MA SERVONO ANCHE POLITICHE DI RILANCIO DEL SETTORE E DI IMPLEMENTAZIONE DEI SERVIZI DEL TERRITORIO

Prima di tutto...

- sono necessarie azioni di **promozione del settore hospitality e della professione turistica**

«Bisogna fare marketing per promuovere questa professione e renderla di nuovo appetibile ai ragazzi»

«Dare una nuova immagine di questo lavoro»

Inoltre, interventi a supporto delle imprese nella gestione logistica del personale...

- un **potenziamento dei servizi** (es. parcheggi) **e dei trasporti** per facilitare gli spostamenti
- la **regolamentazione degli affitti** fuori controllo che ha gonfiato il mercato rendendoli inaccessibili a chi lavora in stagione

SI SENTE PERÒ BISOGNO ANCHE DI UN SUPPORTO NORMATIVO E SINDACALE ATTRAVERSO UNA RIFLESSIONE SUI CONTRATTI E NON SOLO

- ➔ **Revisione del contratto nazionale**, in termini di organizzazione del lavoro (orari, turni...), garanzie, gestione degli straordinari...

«Non più 16 ore di lavoro al giorno e 1 giorno di riposo» «In Norvegia 4 giorni lavorativi»

- ➔ L'introduzione di **nuove forme contrattuali** (con finalità formativa) al di là delle alternanze scuola-lavoro o dei classici contratti di assunzione, che favoriscano le collaborazioni tra studenti e aziende (anche prima dei 16 anni) e disincentivino il lavoro in nero

«lo stage iniziava subito, lavoravi anche in estate, oggi cominci tardi dai 16-17 anni»

«Ci vuole una via di mezzo per chi per esempio vuole venire a lavorare per la stagione»

- ➔ Riduzione della **pressione fiscale e della tassazione** sui dipendenti per permettere ai gestori di assumere più personale e gestire meglio i turni...

- ➔ Revisione delle regole di accesso al **reddito di cittadinanza e alla disoccupazione** *«Oggi i ragazzi vengono, si fanno la stagione poi prendono la disoccupazione volentieri. Troppo assistenzialismo»*



PRIMA DI TUTTO UNA SCUOLA «EMOTIVAMENTE CONNESSA»

Cosa potrebbero fare le scuole per formare meglio le persone da inserire nel suo settore?

Occuparsi e formare non solo le competenze tecniche ma anche le qualità personali (es. capacità relazionale, empatia, contatto/connessione emotiva con i clienti...)



Aumentare le esperienze pratiche/la didattica "manuale"

60

L'attesa più grande (62%) riguarda le **COMPETENZE EMOTIVE E RELAZIONALI**, non trascurabili in persone che si affacciano a questo tipo di lavoro. È emerso infatti come sempre più rilevante oggi **avere la capacità di entrare in relazione con i clienti, creare con loro una «connessione emotiva»**.

«Ai clienti non importa più se servi il piatto da destra o sinistra, ciò che conta oggi è salutarli per nome, capire se c'è qualcosa che non va dallo sguardo quando scendono a fare colazione e nel caso chiedere cosa è successo»

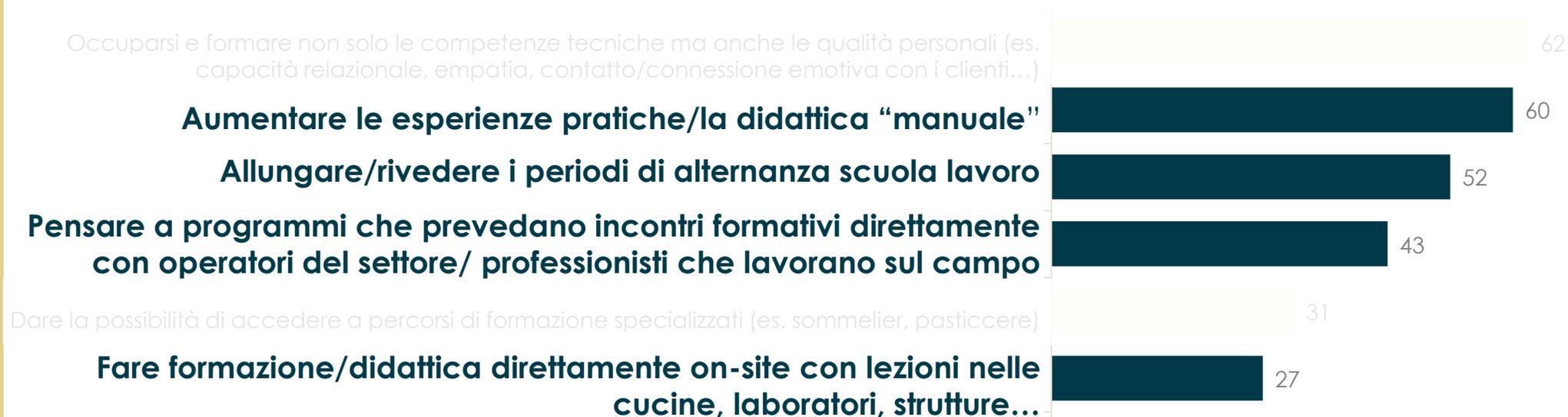
«lo ho avuto ragazzi che quando entrava un cliente non salutavano neanche»

altro 4

MA ANCHE UNA SCUOLA PIÙ VICINA E CONNESSA AL MONDO DEL LAVORO

«Far parlare gli imprenditori è importante perché trasmettono i valori e la passione per questo lavoro»

Cosa potrebbero fare le scuole per formare meglio le persone da inserire nel suo settore?



Uno dei punti cruciali è quello che riguarda la necessità di **aumentare le occasioni di CONTATTO TRA STUDENTI E MONDO DEL LAVORO** uscendo dalle aule e incontrando professionisti reali, che lavorano sul campo, in grado di trasmettere loro non solo competenze ma anche – e soprattutto - curiosità e passione.

UNA SCUOLA ANCOR PIÙ PROFESSIONALIZZANTE E MODERNA

Cosa potrebbero fare le scuole per formare meglio le persone da inserire nel suo settore?

Introdurre **CORSI DI FORMAZIONE PIÙ SPECIALISTICI** per figure altamente qualificate come pasticceri, sommelier e barman.

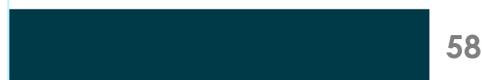


La richiesta è quella, di nuovo, di legare maggiormente le scuole al mondo reale **ADEGUANDO I PROGRAMMI ALL'OFFERTA ATTUALE.**

INFINE, LE SCUOLE ALBERGHIERE COME SUPPORTO CHIAVE NELLA RICERCA DEL PERSONALE

Quali tra le seguenti proposte le sembrano utili per aiutare gli operatori del settore nella ricerca del personale?

Fare più rete con le scuole



Un portale specializzato per favorire l'incontro domanda-offerta e il confronto/scambio tra datori di lavoro

53

Rivedere l'organizzazione e gestione dei tirocini/alternanza scuola-lavoro



Un servizio online / sito / ufficio del centro

Allungare i periodi di **ALTERNANZA SCUOLA-LAVORO** per farli diventare un **vero strumento formativo** per i ragazzi e **un'opportunità per i gestori di trovare delle risorse** da inserire nello staff.

Utile in ogni caso chiarire gli obiettivi del progetto per ridimensionare le aspettative dei ragazzi inquadrando l'alternanza in un frame di apprendimento che passa anche tramite l'osservazione.

Si sente prima di tutto l'urgenza di **FARE RETE con le scuole alberghiere** come canale privilegiato per trovare personale in linea con i propri bisogni.

Si ipotizzano **incontri con/nelle scuole, progetti formativi in struttura**, giornate di **orientamento** ma soprattutto l'apertura di un **canale diretto che faciliti la ricerca e gli inserimenti**.

«Mi rendo conto che la scuola non possa diventare un centro per l'impiego ma dovrebbe creare una rete, un bacino da cui le aziende possano pescare»

ANCHE GLI IMPRENDITORI INFINE, POSSONO FARE QUALCOSA

Serve prima di tutto, un **cambio di mentalità** dei «gestori che pensano che sia ok lavorare 6 giorni su 7, 10-11 ore al giorno»

anche nell'offrire ai dipendenti **maggior accoglienza emotiva**, apertura e disponibilità al dialogo e al confronto

E poi, compatibilmente con le possibilità e le risorse di ciascuno, le **azioni** che si stanno rivelando efficaci sono quelle che vanno nella direzione di...

- ridurre le ore, impostando l'organizzazione sul **turno unico**
- aumentare i **giorni di riposo**
- alzare gli **stipendi**
- garantire **sicurezza dal punto di vista contrattuale**
- **pianificare i turni** su base – almeno - mensile, non settimanale come oggi

«Una collega che faceva fatica a trovare personale ha deciso di chiudere il ristorante a pranzo e in una settimana ha ricevuto 58 candidature!»

Ma anche, ove possibile...

- garantire **alloggi** – dignitosi - al personale che viene da fuori e mettere a disposizione **parcheggi**

UN AMBITO IN CUI SERVE DELICATEZZA

È lo scenario dove i gestori fanno più fatica a immaginarsi possibili interventi in ottica evolutiva.

È un tema delicato che richiede interventi che **tutelino entrambi i soggetti, il personale disabile ma anche gli imprenditori.**

Per agevolare questo tipo di inserimenti ci si è immaginati:

- **collaborazioni con le cooperative** che gestiscono questi ragazzi, per attivare progetti specifici
- **forme di tutoring** che seguano l'inserimento e accompagnino i ragazzi durante il percorso in azienda
- l'istituzione di un ente terzo (es. un'agenzia specializzata) che faccia da **filtro tra domanda e offerta** e sia in grado di valutare e matchare le effettive competenze delle risorse con le mansioni previste nella struttura in base alla disabilità per capire le eventuali e più corrette collocazioni

«fare i colloqui indagando cosa possono o non possono fare è umiliante per loro»

Progetto pensato e ideato da:



in collaborazione con:



con il patrocinio di:

