



ASSOCIAZIONE DIRIGENTI, QUADRI, EXECUTIVE PROFESSIONAL
DEL COMMERCIO, TRASPORTI, TURISMO, SERVIZI, TERZIARIO AVANZATO

CISET

partner



con il patrocinio di



2° evento annuale del Progetto quadriennale
"TURISMO: GIOVANI - IMPRESE - LAVORO, IL VENETO VERSO MILANO-CORTINA 2026"

TURISMO: l'evoluzione delle imprese e la sfida del capitale umano

VENEZIA
Scuola Grande di San Rocco

3 ottobre 2023



CISET

RISORSE UMANE, ATTRATTIVITA' DEL LAVORO E RECRUITMENT NELLE DIVERSE REALTA' DEL TURISMO NEL VENETO

Michele Tamma, *presidente CISET*

Pietro Luigi Giacomon, *Manageritalia Veneto*

Introduzione

Mutamenti strutturali che richiedono **risposte strutturali**

Un **quadro articolato** di diversi elementi che occorre **ricostruire**
e **tenere aggiornato** con un dialogo tra i diversi attori per:

- individuare i temi significativi;
- raccogliere e integrare le informazioni;
- comprendere a fondo (sforzandosi di misurare).

Introduzione

In **estrema sintesi** emergono due **direttrici** (chiavi interpretative):

1. l'esigenza per le **destinazioni** di investire nella **qualità e sostenibilità dell'esperienza**:
 - sia di chi vi viaggia e visita
 - sia di chi vi lavora e vi vive
2. l'esigenza di "**riposizionare**" la percezione del turismo e del lavoro nel turismo

Uno sforzo che non può che coinvolgere insieme imprese e istituzioni, a livello locale e nazionale

PRIMA PARTE

Michele Tamma

1. *Lavoro attrattivo*
2. *Riposizionare*



1. Lavoro attrattivo

Venezia, 3 ottobre 2023 - TURISMO: l'evoluzione delle imprese e la sfida del capitale umano

Lavoro Attrattivo

Attrattività & Turnover, incidono tre elementi

- a) Retribuzione
- b) Benefit e Prospettive
- c) Condizioni per conciliare vita e lavoro

Cambiamo le **percezioni, sensibilità, equilibri fra le esigenze** (tendenze nelle nuove generazioni)

Riposte da parte delle **imprese** e dei **territori**

Lavoro Attrattivo

Alcuni "highlights" dall'indagine qualitativa (interviste e focus group)

- "... **riduzione dell'offerta di lavoro nel turismo**, ossia del bacino di lavoratori disposti a lavorare nel settore, e una conseguente difficoltà a trovare risorse da impiegare in azienda, in particolare tra i più giovani ...".
- ... **a mancare rispetto al passato sono le risorse qualificate**. Di fatto, le aziende riescono a coprire le posizioni vacanti ma dovendo abbassare l'asticella rispetto alle loro attese e assumendo personale meno qualificato..."
- "... **mutata percezione del lavoro nel turismo** con una conseguente disaffezione e perdita di fiducia nel settore ... soprattutto nei più giovani e si lega ad un **cambiamento nei valori e nelle priorità delle nuove leve rispetto ai senior**. I più giovani (**generazione Y e Z**) manifestano infatti **interessi e aspettative differenti**: al primo posto non più retribuzione e carriera ma necessità di una maggiore conciliazione tra vita lavorativa e vita privata..."

Lavoro Attrattivo

Alcuni "highlights"

- "... **mobilità e alloggio sono importanti** fattori che possono favorire o meno l'accettazione di una certa posizione lavorativa..."
- "...La **necessità di un alloggio è sentita soprattutto dai lavoratori stagionali** che cercano una sistemazione temporanea, **ma anche**, seppur in misura minore, da **quei lavoratori che**, una volta trovata una certa stabilità di impiego, **vorrebbero trasferirsi definitivamente nella destinazione con la famiglia...**"
- "... **Non sempre per i lavoratori è facile trovare un alloggio** in loco per via dei prezzi elevati e della poca disponibilità di appartamenti (destinati ad uso turistico o agli studenti universitari, ecc.). **E non sempre è facile per le aziende disporre di sistemazioni adeguate** da dare ai propri lavoratori..."

Lavoro Attrattivo

Alcuni "highlights"

- "... il **lavoro organizzato sui turni**, tipico del turismo e in particolare nella ristorazione, può essere un **deterrente a lavorare nel settore ...**"
- "... segnalano di aver dovuto **attuare un processo di revisione e riorganizzazione delle turnazioni** o riscontrano la necessità di farlo, al fine di **rendere più gestibili i turni** per i propri dipendenti in ottica di **welfare aziendale e di rendere più attrattivo il lavoro** per la ricerca di nuovo personale ..."
- "... emerge l'**importanza di riconoscere dei benefit ai propri collaboratori ...** per andare incontro alle loro esigenze nella vita quotidiana e contribuire al loro benessere ... assistenza sanitaria, buoni pasto, buoni acquisto, voucher per servizi come palestra, asilo, ecc. Il riconoscimento di tali benefit ... **può favorire l'engagement e la fidelizzazione dei dipendenti ...**"



2. Riposizionare

Venezia, 3 ottobre 2023 - TURISMO: l'evoluzione delle imprese e la sfida del capitale umano

"Riposizionare"

- Appare persistere per il turismo una **conoscenza poco "spessa"** del settore, del lavoro, delle sue imprese e professioni.
- Se approssimiamo un immaginario generale da quanto si è potuto registrare con un'esplorazione delle conversazioni su web, i temi restituiscono **una percezione del mondo del lavoro nel turismo parziale, piuttosto tradizionale, più "locale" che nazionale**, sbilanciata forse troppo sull'aneddotica dei casi negativi, in cui emergono come problematiche la **temporaneità** (precarietà stagionalità) e la **poca attrattività**, e dove invece sembrano assenti nelle conversazioni aspetti legati all'innovazione, al digitale, alla carriera, alla formazione, alla cultura.
- Lo sforzo da fare per **far conoscere un quadro più informato** (con le sue luci e le sue ombre, ma fondato) deve essere considerato **fra le priorità**: difficile avvicinare le nuove leve (e le loro famiglie) al percorso di formazione, prima, di lavoro, poi, se non si interviene in modo incisivo.

SECONDA PARTE

Pietro Luigi Giacomon

1. *Età*
2. *Professioni*
3. *Studio & Lavoro*

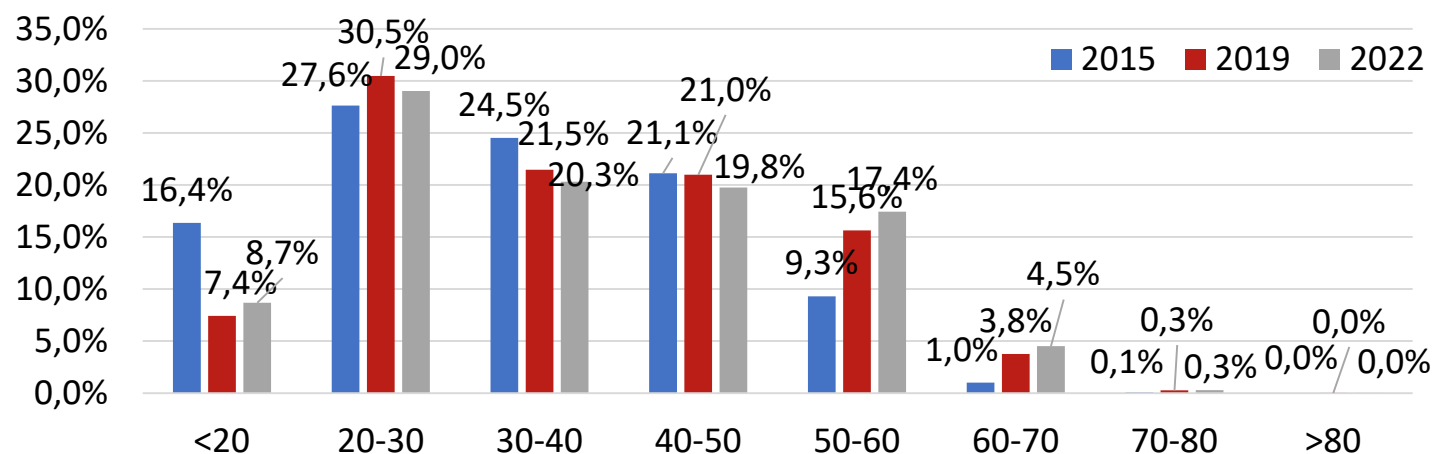


1. Età

Venezia, 3 ottobre 2023 - TURISMO: l'evoluzione delle imprese e la sfida del capitale umano

Lavoratori nei servizi turistici in Veneto per classi di età

n. dipendenti dei SERVIZI TURISTICI per classe di età a livello regionale*	<20	20-30	30-40	40-50	50-60	60-70	70-80	>80	Totale regionale
2015	15.171	25.615	22.739	19.596	8.623	942	62	0	92.747
2019	9.527	39.125	27.552	26.940	20.068	4.819	346	23	128.400
2022	10.818	36.146	25.294	24.601	21.712	5.621	348	22	124.561



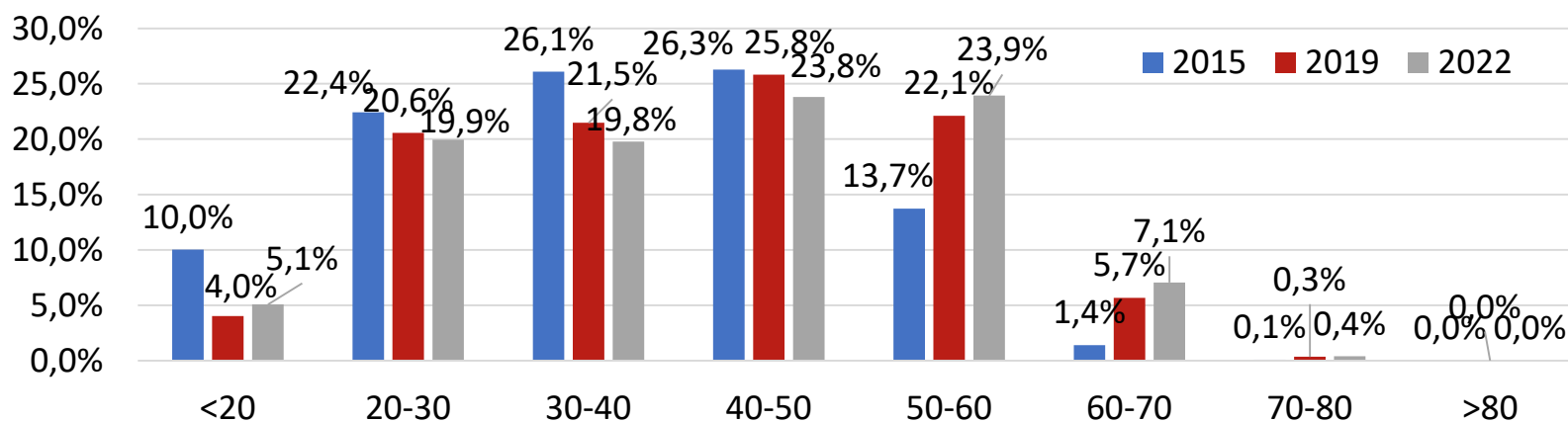
Elaborazione su dati Osservatorio mercato lavoro turismo.

* Il totale regionale è una sommatoria delle province di Belluno, Padova, Treviso, Verona, Venezia, Vicenza e Rovigo.

Venezia, 3 ottobre 2023 - TURISMO: l'evoluzione delle imprese e la sfida del capitale umano

Lavoratori nei servizi ricettivi in Veneto per classi di età

n. dipendenti dei SERVIZI RICETTIVI per classe di età a livello regionale*	<20	20-30	30-40	40-50	50-60	60-70	70-80	>80	Totale regionale
2015	2.445	5.468	6.362	6.407	3.346	340	21	0	24.389
2019	1.199	6.125	6.397	7.690	6.586	1.690	104	3	29.793
2022	1.447	5.679	5.630	6.776	6.815	2.009	111	8	28.476

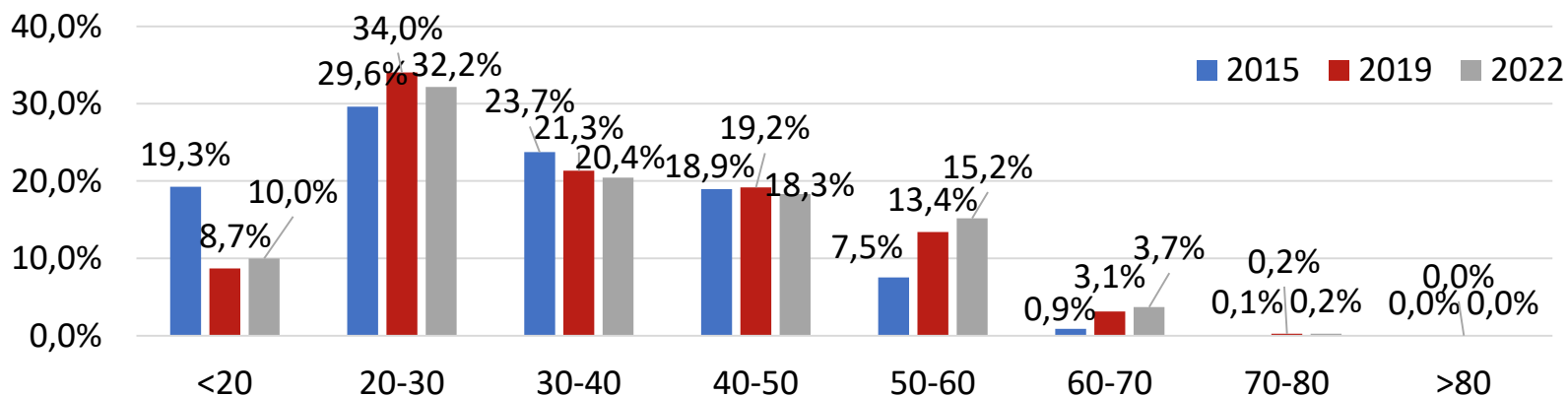


Elaborazione su dati Osservatorio mercato lavoro turismo.

* Il totale regionale è una sommatoria delle province di Belluno, Padova, Treviso, Verona, Venezia, Vicenza e Rovigo.

Lavoratori nei pubblici esercizi in Veneto per classi di età

n. dipendenti dei PUBBLICI ESERCIZI per classe di età a livello regionale*	<20	20-30	30-40	40-50	50-60	60-70	70-80	>80	Totale regionale
2015	12.552	19.303	15.465	12.349	4.905	572	38	0	65.184
2019	8.245	32.291	20.229	18.197	12.718	2.962	231	19	94.890
2022	9.288	29.937	19.025	17.039	14.128	3.444	229	13	93.102



Elaborazione su dati Osservatorio mercato lavoro turismo.

* Il totale regionale è una sommatoria delle province di Belluno, Padova, Treviso, Verona, Venezia, Vicenza e Rovigo.



2. Professioni

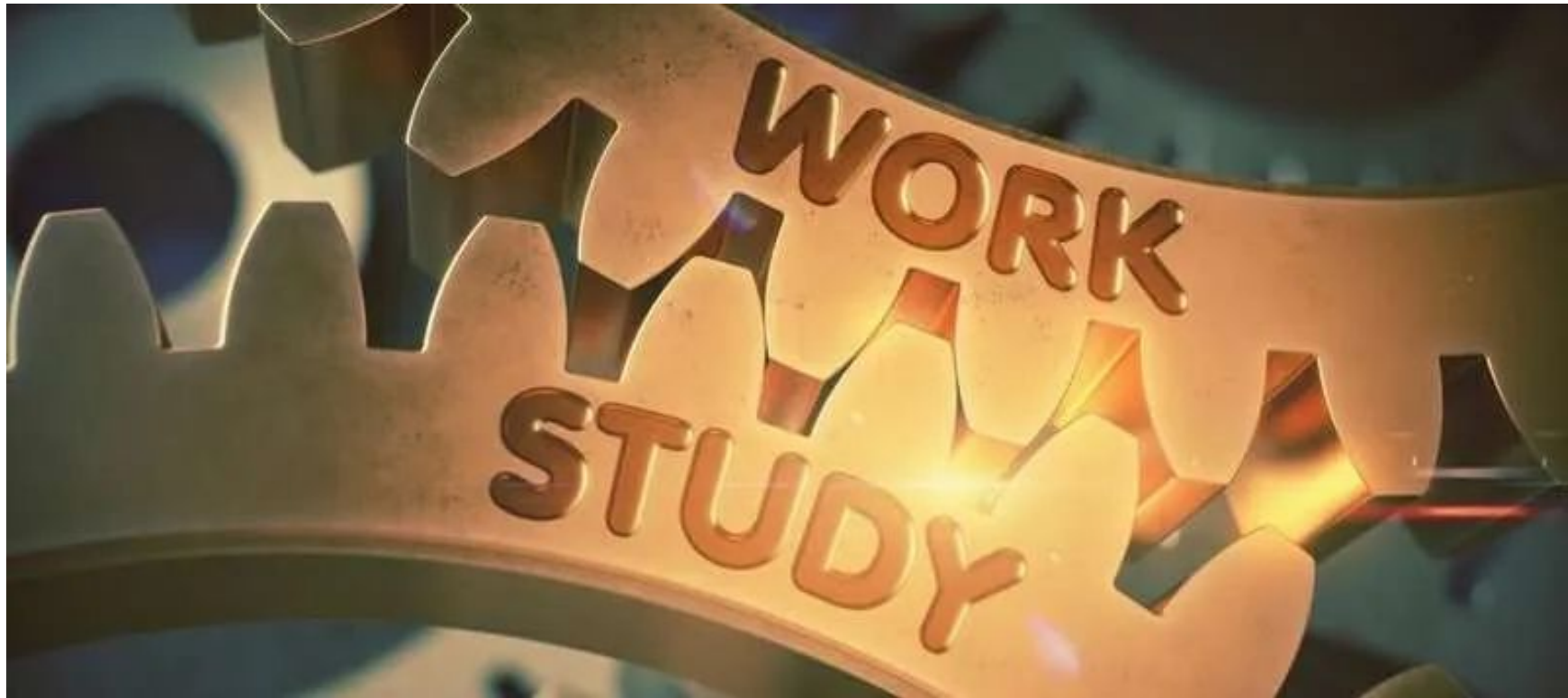
Venezia, 3 ottobre 2023 - TURISMO: l'evoluzione delle imprese e la sfida del capitale umano

I profili professionali richiesti in alcune *destination* turistiche

	Città d'arte	Costa	Lago di Garda	Dolomiti	Terme euganee
I	Camerieri di ristorante (11.948)	Camerieri di ristorante (7.136)	Camerieri di ristorante (3.674)	Camerieri di ristorante (1.505)	Camerieri di ristorante (665)
II	Cuochi in alberghi e ristoranti (3.981)	Cuochi in alberghi e ristoranti (4.058)	Cuochi in alberghi e ristoranti (2.113)	Cuochi in alberghi e ristoranti (766)	Cuochi in alberghi e ristoranti (371)
III	Baristi e e professioni assimilate (3.712)	Baristi e e professioni assimilate (3.179)	Baristi e e professioni assimilate (1.593)	Personale non qualificato nei servizi di ristorazione (543)	Baristi e e professioni assimilate (229)
IV	Personale non qualificato nei servizi di ristorazione (3.619)	Personale non qualificato nei servizi di ristorazione (2.250)	Personale non qualificato nei servizi di ristorazione (1.228)	Personale non qualificato addetto alla pulizia nei servizi di alloggio (450)	Addetti all'accoglienza nei servizi di alloggio e ristorazione (217)
V	Camerieri di albergo (1.872)	Camerieri di albergo (1.797)	Personale non qualificato addetto alla pulizia nei servizi di alloggio (926)	Camerieri di albergo (413)	Personale non qualificato addetto alla pulizia nei servizi di alloggio (200)
VI	Addetti all'accoglienza nei servizi di alloggio e ristorazione (1.207)	Personale non qualificato addetto alla pulizia nei servizi di alloggio (1.704)	Addetti all'accoglienza nei servizi di alloggio e ristorazione (896)	Baristi e e professioni assimilate (302)	Massaggiatori ed operatori termali (168)
VII	Addetti al banco nei servizi di ristorazione (1.075)	Addetti all'accoglienza nei servizi di alloggio e ristorazione (1.597)	Camerieri di albergo (795)	Addetti all'accoglienza nei servizi di alloggio e ristorazione (247)	Personale non qualificato nei servizi di ristorazione (158)
VIII	Attori (902)	Bagnini e professioni assimilate (904)	Personale non qualificato nei servizi ricreativi e culturali (398)	Tecnici della preparazione alimentare (62)	Camerieri di albergo (144)
IX	Facchini, addetti allo spostamento merci ed assimilati (744)	Animatori turistici e professioni assimilate (587)	Commessi delle vendite al minuto (335)	Collaboratori domestici e professioni assimilate (51)	Facchini, addetti allo spostamento merci ed assimilati (141)
X	Personale non qualificato addetto alla pulizia nei servizi di alloggio (524)	Personale non qualificato addetto ai servizi di pulizia di uffici (557)	Addetti al banco nei servizi di ristorazione (280)		Estetisti e truccatori (71)

Fonte: Veneto Lavoro, dati gennaio-luglio 2023 (Misure /18, agosto 2023)

Venezia, 3 ottobre 2023 - TURISMO: l'evoluzione delle imprese e la sfida del capitale umano



3. Studio & Lavoro

Venezia, 3 ottobre 2023 - TURISMO: l'evoluzione delle imprese e la sfida del capitale umano

Assunzioni di lavoro dipendente per titolo di studio

Assunzioni di lavoro dipendente		2019	2020	2021	2022	Var. ass. 2022-2019	Var. % 2022/2019	Inc. % 2022 SERVIZI TURISTICI	Inc. % 2022 TOT SETTORI	Var. % 2023/2022 (I sem)
SERVIZI TURISTICI		151.490	83.115	120.265	160.005	+8.515	+5,6%	100,0%	100,0%	+7,9%
<i>titolo di studio</i>	nessun titolo/licenza elementare	11.470	6.015	9.185	15.475	+4.005	+34,9%	9,7%	9,1%	+45,1%
	licenza media	41.585	23.445	33.585	46.070	+4.485	+10,8%	28,8%	26,0%	+12,0%
	diploma (2-3 anni)	8.000	4.525	6.415	8.050	+50	+0,6%	5,0%	5,3%	-6,5%
	diploma	76.205	41.970	61.320	77.740	+1.535	+2,0%	48,6%	42,5%	+1,3%
	laurea	14.200	7.160	9.760	12.665	-1.535	-10,8%	7,9%	17,2%	-4,3%

Elaborazione Ufficio Studi CGIA su dati MDL Veneto Lavoro (nel titolo di studio la somma componenti differisce per difetto dal totale per un paio di decine di unità non definite)

Le scelte dei diplomati professionali turistici: analisi 2 anni post diploma

Veneto: professionali turistici (per anno di diploma)		2017	2018	2019	Media
Stato occupazionale (considerando l'arco dei due anni dopo il diploma)					
	Occupato	63,7%	59,7%	56,7%	59,9%
	Sotto occupato	11,7%	15,5%	21,2%	16,3%
	Studente+lavoratore	12,9%	10,9%	6,4%	10,0%
	Studente	5,0%	5,6%	5,2%	5,3%
	Altro	6,7%	8,3%	10,5%	8,5%
Coerenza della qualifica a due anni dal diploma (% diplomati che lavorano)					
	Professione coerente	54,5%	53,0%	49,4%	52,2%
	Professione trasversale	14,7%	15,8%	15,8%	15,4%
	Professione non coerente	30,8%	31,2%	34,8%	32,3%
Tipologia di contratto a due anni dal diploma (% diplomati che lavorano)					
	Lavoro permanente (tempo indeterminato)	16,6%	8,6%	9,3%	11,5%
	Lavoro permanente (apprendistato)	43,1%	59,6%	52,1%	51,4%
	Lavoro temporaneo	40,3%	31,8%	38,6%	37,0%
	Tempo di attesa per la 1° occupazione significativa (giorni)	116	122	142	127
TOTALE DIPLOMATI		2.309	2.474	2.557	7.340

Fonte: Fondazione Agnelli e CRISP-Università di Milano Bicocca, Eduscopio esiti lavorativi, novembre 2022

Le scelte dei diplomati tecnici turistici: analisi 2 anni post diploma

Veneto: tecnici turistici (per anno di diploma)		2017	2018	2019	Media
Stato occupazionale (considerando l'arco dei due anni dopo il diploma)					
	Occupato	38,6%	32,3%	32,7%	34,4%
	Sotto occupato	8,1%	12,2%	18,8%	13,3%
	Studente+lavoratore	27,6%	26,6%	17,8%	23,8%
	Studente	19,1%	20,4%	19,8%	19,8%
	Altro	6,6%	8,5%	10,9%	8,7%
Coerenza della qualifica a due anni dal diploma (% diplomati che lavorano)					
	Professione coerente	35,1%	37,3%	32,5%	34,8%
	Professione trasversale	32,1%	31,9%	33,6%	32,6%
	Professione non coerente	32,8%	30,8%	33,9%	32,6%
Tipologia di contratto a due anni dal diploma (% diplomati che lavorano)					
	Lavoro permanente (tempo indeterminato)	16,1%	6,8%	8,1%	10,7%
	Lavoro permanente (apprendistato)	38,8%	55,1%	45,9%	45,9%
	Lavoro temporaneo	45,1%	38,1%	46,0%	43,4%
	Tempo di attesa per la 1° occupazione significativa (giorni)	178	168	182	176
TOTALE DIPLOMATI		1.779	1.918	2.050	5.747

Fonte: Fondazione Agnelli e CRISP-Università di Milano Bicocca, Eduscopio esiti lavorativi, novembre 2022