

# L'ALBERGO

OSPITALITÀ • RISTORAZIONE • FORMAZIONE • CULTURA PROFESSIONALE

## COVER STORY

ISCOMER, la formazione nel turismo

## MARKETING

Turbomarket e marketing relazionale

## DESIGN

I nuovi concept per l'hotel

## PROGETTAZIONE

Progetti e funzionalità  
in una struttura alberghiera





# Formazione: una risorsa per rilanciare l'impresa italiana



*Perché il livello del turismo italiano mantenga alte le aspettative, la formazione del personale svolta a tutti i livelli resta un'arma vincente. Ne parliamo con Iscom Emilia-Romagna, istituto specializzato nel supporto alle imprese del settore turismo*

*di Erika Facciolla*

Nato con l'obiettivo di fornire coordinamento e supporto agli enti di formazione delle Ascom, ISCOM E.R. (Istituto per lo sviluppo del commercio e del turismo dell'Emilia-Romagna) rappresenta una dinamica e consolidata realtà - promossa da Confcommercio - Imprese per l'Italia dell'Emilia Romagna il cui lavoro sul territorio è avvalorato da prestigiose partnership. La compagine associativa di ISCOM E.R. è composta da Confcommercio - Imprese per l'Italia dell'Emilia Romagna, da Confcommercio Nazionale - Imprese per l'Italia, da Federalberghi Emilia Romagna, da FIAVET (Federazione Italiana Associazioni Imprese di Viaggi e Turismo) e dalle divisioni territoriali delle ISCOM. L'attività di ISCOM E.R. si rivolge in particolare a imprese o gruppi di imprese per la progettazione e la realizzazione di interventi formativi autofinanziati o con contributi pubblici (in particolare Fondi Interprofessionali e finanziamenti nazionali, regionali e provinciali alla formazione), ma anche giovani in cerca di occupazione, con l'esigenza di migliorare e ottimizzare le proprie competenze per reinvestirle al meglio sul mercato del lavoro. Ma non è tutto. Le attività formative realizzate da ISCOM E.R. sono orientate anche al **'Sistema Confcommercio'**, con iniziative mirate alla formazione di dirigenti e funzionari, in particolare su temi emergenti e sui servizi associativi. Dunque, attività diretta di tipo istituzionale e formativo e consulenza: è questo

l'ampio raggio di azione in cui si articolano i progetti di ISCOM E.R. che propongono un'idea di formazione non 'convenzionale', ma profondamente connessa alle nuove tecnologie disponibili, alle prospettive di sviluppo del territorio di riferimento e, in generale, alle mutevoli esigenze dell'utenza. Abbiamo parlato di tutto questo con **Nicola Spagnuolo**, Direttore Generale di Iscom Emilia-Romagna.

**Com'è cambiato, negli ultimi anni, il modo di fare 'formazione' in Italia?**



**Nicola Spagnuolo**

«Oggi la formazione va intesa come uno strumento funzionale al raggiungimento degli obiettivi di crescita e sviluppo delle persone, delle imprese e del territorio. Rappresenta il vero valore aggiunto della competitività del nostro Paese. Se è vero, come i dati ci dicono, che l'economia nazionale si va terziarizzando sempre più, è evidente il valore sempre crescente che si deve attribuire alla formazione finalizzata all'innalzamento del know how "distintivo", capace di produrre innovazione e crescita sistemica. Nell'ambito dei settori del terziario, rappresentati per la maggior parte da micro imprese che necessitano di costante formazione, un vincolo particolare è rappresentato spesso dalla sostenibilità dei costi connessi alla formazione. È per questo che lo sforzo costante dell'intero sistema delle ISCOM è volto a rendere accessibile alle micro imprese una formazione di eccellenza, valorizzando ogni possibile strumento a supporto della sostenibilità economica della formazione stessa, attraverso l'accesso a finanziamenti pubblici e ai Fondi Interprofessionali, FOR.TE. E FONDIR in primis.

**Alla luce di queste considerazioni, qual è la definizione che meglio chiarisce il concetto di 'formazione' riferito al settore terziario moderno?**

«Le esigenze di formazione nel settore terziario - inteso come aggregazione dei settori del commercio, del turismo e dei servizi - non sono certamente le

stesse del settore industriale, sui cui per anni si sono basati i modelli formativi più diffusi. Per il mondo del terziario la formazione rappresenta certamente un elemento di competitività della singola azienda, ma viste le dimensioni spesso ridotte e il forte radicamento di questa tipologia di aziende con il territorio di riferimento è necessario creare delle condivisioni di idee e obiettivi di sviluppo, nonché formule di aggregazione più o meno formali tra le aziende. Ad esempio, nel commercio e nel turismo la competitività delle singole imprese dipende da elementi che attingono all'azienda stessa ma anche ad aggregazioni territoriali al di sopra di essa. Gli albergatori, ad esempio, vendono innanzitutto il territorio nel quale sono ubicati prima ancora che la loro stessa impresa, ecco perché si rende necessario fare sistema valorizzando le peculiarità del territorio.»

#### **Qual è il ruolo di ISCOM E.R., in tal senso, e quali gli strumenti che utilizza?**

«ISCOM E.R. cerca, dove possibile, di favorire aggregazioni in maniera razionale tra aziende di un dato territorio o settore. La sua funzione principale è quella di armonizzare ed equilibrare le esigenze della singola impresa con le esigenze sistemiche lavorando su aggregazioni coerenti. Per farlo si utilizzano strumenti come i fondi interprofessionali che consentono di formare i dipendenti delle nostre aziende e si cerca di reperire le risorse necessarie per condividere elementi di formazione e strategie di sviluppo».

#### **Cosa sono esattamente i fondi interprofessionali?**

«I fondi interprofessionali sono figli del versamento dello 0,30% del monte salari del singolo dipendente che le aziende fino a qualche anno facevano a favore dell'INPS, che a sua volta lo ripartiva, come fa tuttora, su base regionale e le singole Regioni provvedevano ad erogare finanziamenti regolati dalla legge 236 e finalizzati alla formazione dei dipendenti. Con la legge di istituzione dei Fondi Interprofessionali, di natura bilaterale e quindi costituiti da associazioni datoriali e sindacali, le aziende possono decidere di far confluire la quantità dei versamenti a cui sono tenuti all'INPS ovvero ad uno dei 20 circa Fondi Interprofessionali esistenti oggi in Italia. La differenza sta ovviamente nel diverso grado di complessità dei due diversi strumenti, la legge 236 da una parte e gli strumenti dei Fondi Interprofessionali dall'altra. Le aziende del terziario a cui ISCOM E.R. principalmente si rivolge, prediligono strumenti snelli, rapidi e flessibili che siano in grado di rispondere alle loro esigenze di formazione ma rispettandone tempi e peculiarità. I Fondi Interprofessionali si prestano meglio a questo tipo di esigenze, ed è per questo che negli anni si registra un costante incremento dell'attenzione che le aziende riservano alle opportunità fornite dai Fondi.»

#### **Come viene convertita, nella pratica, questa possibilità e attraverso quali sinergie strategiche?**

«Nel nostro caso, attraverso una serie di piani formativi aziendali, territoriali o settoriali che coinvolgono centinaia di imprese a seconda delle loro esigenze formative, che possono spaziare

dalla formazione obbligatoria, ad esempio sulla sicurezza, fino ai percorsi di team building aziendale, passando attraverso programmi formativi legati a ristrutturazioni e riorganizzazioni aziendali, solo per citare alcuni esempi. Ad esempio ISCOM E.R. è fortemente impegnata nella formazione delle strutture alberghiere sia regionali che nazionali, favorendo in alcuni casi la condivisione di obiettivi di crescita tra aziende dello stesso territorio e in altri lavorando a supporto degli obiettivi di crescita di catene alberghiere diffuse su tutto il territorio nazionale. L'idea alla base di questo tipo di formazione orientata allo sviluppo territoriale nasce dalla condivisione di un'idea di sviluppo turistico diffusa sul territorio, in quanto nelle località a forte vocazione turistica è difficile escludere attività economiche dalle dinamiche dello sviluppo turistico nel quale un intero territorio, direttamente o indirettamente, opera. Le sinergie sono fondamentali perché ci sia una condivisione degli obiettivi da raggiungere attraverso tutti gli strumenti disponibili. In generale comunque ISCOM E.R. non propone un catalogo formativo predefinito, ma interviene in maniera diretta progettando interventi formativi mirati condivisi con le singole imprese o con le catene alberghiere e supportando spesso le scelte di sviluppo in cui esse sono già impegnate».

#### **E quali sono, ad oggi, gli strumenti di cui ISCOM E.R. può servirsi nell'ambito dei finanziamenti per la formazione aziendale?**

«Per quanto concerne i fondi interprofessionali lavoriamo principalmente con il FONDO FOR.TE., il Fondo di Confcommercio e delle sigle sindacali più rappresentative a livello confederale, dedicato ai dipendenti delle imprese, e 'FONDIR', riservato ai dirigenti, entrambi nati con l'obiettivo di promuovere e finanziare piani di formazione continua per le imprese aderenti».

#### **Quanto è importante la formazione della classe dirigente, e in particolare dei titolari di impresa, per la 'salute' dell'impresa stessa?**

«Direi che è fondamentale. Non a caso nel 2010 ISCOM E.R. ha curato la regia di un impor- tante accordo tra il



Fondo 'For.te' e la Regione Emilia-Romagna grazie al quale si garantisce la formazione ai titolari di quelle aziende i cui dipendenti sono entrati in un piano formativo finanziato da 'For.te'. Questo è importante per far sì che dipendenti e titolari siano in grado di condividere le stesse strategie di sviluppo dell'impresa».

#### **Una riflessione che può essere estesa anche al supporto nello start-up dell'impresa?**

«Anche in questo caso si deve valorizzare al massimo la funzione di tutti gli strumenti volti a favorire le formazioni che, da una parte, deve sviluppare le competenze indispensabili nello start-up dell'impresa, e dall'altra deve spingere la nascita di nuove realtà imprenditoriali solide e longeve, in grado di produrre e perdurare nel tempo, cercando di ridurre al minimo i tassi di mortalità delle nostre nuove micro imprese. Se il bagaglio di competenze acquisite dal management dell'impresa e/o dagli imprenditori è solido, le possibilità che essa sopravviva e si rafforzi aumentano esponenzialmente. La micro-impresa italiana dovrebbe puntare anche su questo fattore per superare l'em-passe economica».

#### **Tenuto conto delle ovvie difficoltà che un piano formativo rivolto alle classi manageriali pone, quali sono le alternative messe a punto da ISCOM E.R.?**

«Intervenendo sulla formazione dei titolari di impresa si pone il problema del tempo. Si fa fatica a portare gli imprenditori in un'aula classica e a sottoporli a un monte ore formativo considerevole. Consapevole di ciò, Iscom ha sviluppato strumenti innovativi e ha dato vita ad una piattaforma che si chiama 'Iscom e-learning' che eroga servizi di formazione a distanza. 'Iscom e-learning' raggruppa più di 500 corsi online, il che la rende il partner ideale per soddisfare le esigenze formative di diverse figure professionali, anche le più eterogenee e articolate, garantendo qualità, completezza, facilità d'accesso e certificabilità dei percorsi formativi realizzati».

#### **E per quanto riguarda la formazione nel settore turistico per gli operatori regionali?**

«Per loro è nata la 'Tourism eDucational Card' che si inserisce all'interno di un progetto che ha come obiettivo lo sviluppo delle competenze degli operatori del turismo alberghiero. È una forma di formazione inno-





vativa con cui si vuole andare sempre più incontro alle esigenze di coloro che spesso hanno difficoltà a partecipare ad attività formative di tipo classico. Proprio per la possibilità che offre - quella di disporre dei corsi in modalità e-learning - non ha limiti di fruizione ed è capace di coprire l'intero territorio nazionale».

**Come definirebbe i risultati raggiunti finora tenuto conto della 'diffidenza' verso questi strumenti che condiziona ancora i potenziali fruitori?**

«I risultati sono incoraggianti, nonostante le difficoltà intrinseche della realtà italiana. Il problema è che spesso c'è un qualche pregiudizio, non tanto rispetto allo strumento, ma rispetto all'efficacia della formazione acquisita tramite e-learning. E se in alcuni casi questo timore può essere fondato, si pensi ad esem-

pio a percorsi formativi che prevedono una elevata attività manuale, bisogna tenere presente che ci sono alcune competenze di tipo 'informativo/ formativo', assolutamente trasversali quali gestione del personale, controllo di gestione, revenue management per alberghi, gestione dei social media e molti altri, che sono facilmente acquisibili attraverso l'e-learning con vantaggi notevoli per i fruitori e per le aziende soprattutto in termini di costi».

**Come è regolamentata la certificazione delle competenze acquisite tramite e-learning?**

«Quello della certificazione delle competenze acquisite tramite e-learning è un tema caldo su cui bisogna lavorare a livello nazionale in quanto rappresenta un limite dell'intero sistema formativo che nel caso dell'e-learning acquisisce una rilevanza ancora più evidente. Basti pensare che il 'libretto formativo del cittadino' - su cui va annotata e certificata la formazione professionale acquisita - stenta ancora a decollare. Il tema della certificazione delle competenze acquisite sia nel percorso di studi e nelle esperienze formative che durante le esperienze professionali pregresse, è di fondamentale importanza se si vuole accrescere la riconoscibilità oggettiva e la conseguente spendibilità delle competenze nel mercato del lavoro. Sebbene l'Emilia Romagna può ad oggi vantare un efficace sistema di certificazione delle competenze attraverso un Sistema Regionale delle Qualifiche, è indispensabile armonizzare i sistemi regionali all'interno di un unico sistema nazionale che raccordi le competenze acquisite con le qualifiche professionali previste nei contratti collettivi».

**Quali sono, a suo parere, i provvedimenti più urgenti da adottare?**

«Occorre che il sistema riconosca e valorizzi in modo universale le competenze acclamate da soggetti ac-

creditati, come ad esempio ISCOM E.R., soprattutto a vantaggio dell'inserimento professionale dei giovani e del reinserimento nel mercato del lavoro di soggetti che ne sono fuoriusciti, e in questo periodo di stagnazione economica sono in tanti, troppi. Iscom E.R., infatti, favorisce l'incontro tra domanda e offerta di lavoro, sul sito [www.iscomer.it](http://www.iscomer.it), tramite la Piattaforma di JOBTER, l'agenzia di ricerca e selezione del personale per il Terziario di CAT (Centro Assistenza Tecnica di Confcommercio - Imprese per l'Italia dell'Emilia Romagna - Autorizzazione del Ministero del Lavoro n°8815 del 27 marzo 2007) in cui le aziende possono pubblicare gratuitamente le loro offerte di lavoro nella banca dati on line dedicata, e i candidati possono consultarla ed inserire il loro curriculum.

Occorre comunque lavorare sul sistema di incontro domanda/offerta di lavoro: questa funzione di matching dovrebbe essere attribuita a soggetti accreditati che abbiano un contatto diretto, quotidiano, costante con il tessuto imprenditoriale nazionale ed internazionale se vogliamo rendere il sistema della formazione funzionale alle esigenze del mercato del lavoro, per definizione sempre mutevoli e cangianti, e più in generale funzionale ad obiettivi di sviluppo del sistema Paese».

Ricerca e Selezione Personale  
per il Terziario

## Chi è Iscom E.R.

Iscom E.R. promuove e realizza lo sviluppo delle risorse umane nell'ambito del terziario attraverso percorsi formativi strutturati. Rappresenta il sistema formativo Confcommercio nelle sedi istituzionali della Regione Emilia-Romagna e da anni lavora a supporto delle imprese del settore turismo, progettando e realizzando interventi formativi. Grazie al supporto del Fondo Interprofessionale For.te, le imprese possono ottenere il finanziamento dei piani formativi volti alla valorizzazione professionale dei dipendenti. For.te infatti costituisce uno strumento fondamentale per garantire la formazione continua dei lavoratori, e rispondere alle esigenze di qualificazione ed adattabilità degli addetti e alla crescita della capacità competitiva delle imprese. E' possibile finanziare la Formazione in azienda, aderendo al Fondo e utilizzando parte dei contributi che l'azienda versa regolarmente all'INPS. In modo tale da realizzare dei percorsi formativi "ad hoc" per le imprese a costo zero.

### Le Aree di Attività:

#### Attività istituzionale

- Rappresentanza del sistema formativo Confcommercio nelle sedi istituzionali della Regione Emilia Romagna.
- Coordinamento e sviluppo della rete formativa della Confcommercio in Emilia Romagna.

#### Consulenza formativa

- Assistenza alla progettazione, gestione e rendicontazione di attività formative per le Iscom provinciali e per imprese e gruppi di imprese di dimensione regionale e nazionale.
- Elaborazione di progetti di miglioramento aziendale con l'utilizzo di fondi strutturali, comunitari (FSE) e fondi interprofessionali (For.Te e Fon.Dir in particolare).
- Ricerche ed indagini in campo formativo.
- Produzione di strumenti didattici e di supporto alla formazione.

#### Attività diretta di formazione

- Progettazione e realizzazione di interventi for-



- mativi complessi o sperimentali, sia per giovani in cerca di occupazione che per imprese.
- Progettazione e realizzazione di interventi coordinati per le Iscom provinciali e per le ASCOM.
- Progetti multiregionali ed intersettoriali, in raccordo con altri enti di formazione.
- Formazione con **crediti ECM** (Iscom E. R. e' provider ECM dal 2005) e **Isvap**.
- **Formazione on line attraverso la piattaforma E-learning.**

Info: **Iscom Emilia Romagna**  
Via Tiarini, 22 - 40129 Bologna  
Tel. 051.4150611  
[www.iscomer.it](http://www.iscomer.it) - [info@iscomer.it](mailto:info@iscomer.it)