



QUADERNI DI VIAGGI E TURISMO
del **CESTIT** CENTRO STUDI PER IL TURISMO E
L'INTERPRETAZIONE DEL TERRITORIO

Roberta Garibaldi

**PROFESSIONI DEL TURISMO:
DALLA TRADIZIONE
ALL'INNOVAZIONE**

Intermediazione e accommodation



Università degli Studi di Bergamo

FRANCOANGELI

Comitato scientifico

Manuela De Carlo (IULM – Milano)

Mara Manente (CISSET – Università di Venezia)

Cristiano Oddi (Università del Molise)

Lanfranco Senn (Università Bocconi – Milano)

Il turismo contemporaneo cresce e si trasforma con grande rapidità, presentandosi come un fenomeno complesso e articolato, caratteristico dei nostri tempi. Per comprenderlo, descriverlo e comunicarlo, studiosi e operatori stanno ricercando metodi più aggiornati, a cui far corrispondere strumenti didattici nuovi.

In questa prospettiva, la collana dei *Quaderni di viaggi e turismo* del CeSTIT vuol essere uno strumento agile e tempestivo, creato per offrire al mondo della formazione turistica superiore (universitaria e post-universitaria) conoscenze e materiali didattici innovativi, anche a partire da occasioni di confronto con il mondo dell'impresa e delle professioni turistiche.

I testi pubblicati si caratterizzano per la ricerca di un orizzonte culturale ampio e multidisciplinare, nel quale interpretare e insegnare il turismo, e per la varietà delle voci invitate di volta in volta a intervenire, nella forma consueta del contributo scientifico o del saggio, ma anche del seminario, del dibattito, dell'intervista o della testimonianza professionale.

Il *Centro Studi per il Turismo e l'Interpretazione del Territorio (CeSTIT)* è stato istituito nel giugno 1999 e attualmente afferisce al Dipartimento di Scienze dei Linguaggi, della Comunicazione e degli Studi Culturali della Facoltà di Lingue e Letterature Straniere dell'Università degli Studi di Bergamo.

Il Centro si configura come luogo di elaborazione culturale, di ricerca teorica e applicata, di formazione e di consulenza nell'ambito delle problematiche del territorio, dei beni e delle attività culturali e delle attività turistiche. Si avvale di un'ampia rete di collaborazioni internazionali.

È diretto da Andrea Macchiavelli.

I volumi accolti in collana sono sottoposti a referaggio.

I lettori che desiderano informarsi sui libri e le riviste da noi pubblicati possono consultare il nostro sito Internet: www.francoangeli.it e iscriversi nella home page al servizio “Informatemi” per ricevere via e-mail le segnalazioni delle novità.

Roberta Garibaldi

**PROFESSIONI DEL TURISMO:
DALLA TRADIZIONE
ALL'INNOVAZIONE**

Intermediazione e accommodation

FRANCOANGELI

Questo volume è stato realizzato con il contributo del Dipartimento di Scienze dei Linguaggi, della Comunicazione e degli Studi Culturali dell'Università di Bergamo.

Copyright © 2012 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy

L'opera, comprese tutte le sue parti, è tutelata dalla legge sul diritto d'autore. L'Utente nel momento in cui effettua il download dell'opera accetta tutte le condizioni della licenza d'uso dell'opera previste e comunicate sul sito www.francoangeli.it.

INDICE

Introduzione	pag.	7
1. Le professioni turistiche: una costante evoluzione	»	11
1.1. L'occupazione nel settore turistico in Italia	»	11
1.2. La classificazione delle professioni: il contesto di riferimento	»	19
1.3. Evoluzioni del settore e nuove figure professionali	»	25
1.4. Caratteristiche delle professioni turistiche analizzate	»	27
2. Le professioni dell'intermediazione	»	31
2.1. La situazione del comparto	»	31
2.2. La struttura organizzativa dei tour operator	»	34
2.3. L'organizzazione delle agenzie dettaglianti	»	38
2.4. La struttura organizzativa degli intermediari turistici on line	»	43
2.5. Le figure professionali dell'area dell'intermediazione	»	46
3. Le professioni dell'accommodation	»	107
3.1. La situazione del comparto	»	107
3.2. La struttura organizzativa delle imprese alberghiere	»	112
3.3. Le figure professionali del settore	»	116
3.4. Le figure professionali nell'area accommodation	»	118
Bibliografia	»	173

INTRODUZIONE

Questo volume è il naturale proseguimento de *Le professioni del turismo tra tendenze e mutamenti* pubblicato nel 2008 sempre da FrancoAngeli. In tale lavoro studiosi di diverse facoltà (Università degli Studi di Bergamo, Università Cattolica del Sacro Cuore e Università degli Studi di Milano – Bicocca) si erano confrontati per studiare il mercato del lavoro e le evoluzioni delle professioni turistiche, in bilico fra tradizione e innovazione. Con questo libro si vuole entrare nello specifico, figura per figura, partendo da una classificazione aggiornata delle professioni. Si crea così un prodotto utile agli studiosi, ma anche a chi vuole entrare nel mondo del lavoro, che trova una guida pratica per intraprendere un nuovo percorso professionale.

L'emergenza di nuovi profili professionali, ovviamente non solo in ambito turistico, è un interessante oggetto di studio, riflesso (se non l'effetto) di una serie di processi altamente indicativi dell'andamento economico e delle trasformazioni in atto, a partire dall'ipotesi che le nuove professioni svolgono un ruolo cruciale, di "connettori", all'interno di un'economia contraddistinta da intense relazioni tra attori diversi. Guardare alle caratteristiche delle nuove professioni nel settore turistico significa in un certo senso cogliere (e in parte prevedere) i tratti e le necessità di un settore economico in forte cambiamento ed espansione. Gli ultimi anni sono stati caratterizzati da una fortissima dinamicità e conseguentemente è cambiato totalmente lo scenario occupazionale.

In questo lavoro proponiamo un elenco e delle schede delle professioni turistiche dei vari comparti. Si è cercato di elaborare tabelle il più complete possibile in base alla letteratura esistente e in riferimento alla classificazio-

ne delle imprese turistiche derivante dalla legge quadro del 29 marzo 2001, n. 135 e alle successive linee di armonizzazione concordate dalle Regioni, oltre che dalla legge quadro del 1983 che limitava la definizione di impresa turistica alle realtà dell'alberghiero e dell'extra-alberghiero.

Nel presente volume presentiamo le professioni del comparto ricettivo e dell'intermediazione. In un prossimo lavoro che sarà pubblicato a breve, si analizzeranno le professioni caratterizzanti gli altri comparti. Il settore ricettivo e quello d'intermediazione sono settori *core*, i più tradizionali e che registrano il maggior numero di occupati. Negli altri comparti troviamo invece molte delle professioni emergenti, che spesso ancora coinvolgono un basso numero di occupati, ma che, secondo la letteratura, gli esperti e l'analisi critica dei mutamenti che stanno caratterizzando il mercato, sono positivi per un miglior funzionamento del settore. Sovente rappresentano iniziative di singoli, cooperative o piccole imprese, che cercano di trovare vie diverse per animare e qualificare il turismo¹.

Il settore *core* comprende le professioni più tradizionali, ma questo non vuole dire che il profilo sia lo stesso di dieci anni fa. Le competenze richieste e le mansioni sono andate via via a modificarsi per andare incontro ai nuovi scenari di mercato. Un direttore di albergo, un banconista di agenzia viaggi devono avere oggi skill differenti, competenze maggiori per affrontare un mercato caratterizzato da un ambiente competitivo differente e da un cliente con esigenze molto più evolute. Anche nei settori *core* si trovano comunque nuove professioni, per la maggior parte legate ai nuovi intermediari, quindi al mondo web che così tanto oggi ha preso piede.

Il lavoro prevede un capitolo iniziale che presenta i dati più recenti sull'occupazione, i fattori che influenzano l'evolversi del mercato del lavoro e una presentazione delle principali classificazioni delle professioni turistiche. Nei capitoli successivi si presentano poi le schede delle professioni turistiche, suddivise per area, prima l'intermediazione, poi l'accommodation.

Questo volume nasce dalle attività di ricerca e di didattica condotte presso la Facoltà di Lingue e Letterature Straniere dell'Università degli Studi di Bergamo, e in particolare su iniziativa di docenti del corso di laurea specialistica di Progettazione e Gestione dei Sistemi Turistici, afferenti al Dipartimento di Scienze dei Linguaggi, della Comunicazione e degli

¹ Comacchio A., Cappellari R., *I lavori nel turismo: professioni, competenze, opportunità*, FrancoAngeli, Milano, 2000.

Studi Culturali e al CeSTIT, Centro Studi sul turismo e l'interpretazione del territorio, che ringrazio per il costante stimolo e confronto.

Un ricordo particolare va al Professor Cosimo Notarstefano, nostro collega prematuramente mancato, che avrebbe dovuto contribuire a questo volume con un capitolo sulle professioni turistiche normate in Italia e all'estero.

Un ringraziamento al Dipartimento di scienze dei linguaggi, della comunicazione e degli studi culturali dell'Università degli Studi di Bergamo per il contributo alla pubblicazione, a Sara Nocenti e Sara Camozzi per l'impegno e la dedizione a ricercare con me il materiale.

1. LE PROFESSIONI TURISTICHE: UNA COSTANTE EVOLUZIONE

1.1. L'occupazione nel settore turistico in Italia

Il settore turistico esercita un grande impatto sull'economia nazionale, costituendo circa il 9,4%¹ del PIL e incidendo sull'occupazione per il 13,9% nel 2010². Anche a livello europeo, l'impatto esercitato dal comparto turistico in termini occupazionali è notevole, registrando nel 2010 un'occupazione, diretta o indotta di circa il 12% della forza lavoro dell'Unione Europea³. L'importanza economica del settore viene misurata in base alle ricadute dirette e indirette che genera a livello di reddito, occupazione ed equilibrio dei conti⁴ e al valore aggiunto che esso genera. Secondo il *Rapporto sul turismo italiano 2008-2009*, nel 2007 il valore aggiunto dei consumi turistici in Italia ha registrato una crescita del 2,6% rispetto all'anno precedente, attestandosi attorno ai 47.707 milioni di euro.

Gli occupati nel settore del turismo si dividono tra occupati diretti e indiretti:

- per occupazione diretta s'intende il lavoro direttamente generato dall'industria turistica, stimato a 1,6 milioni di unità⁵ e che rappresenta il 28,4% (media nazionale); risulta indipendente e si concentra

¹ Becheri E. (a cura di), *Rapporto sul turismo italiano 2008-2009*, 16^a ed., con il patrocinio del Ministero del Turismo, Milano, FrancoAngeli, 2009.

² ISTAT, *Rilevazione sulle forze lavoro*, ISTAT, Roma, 2011,

³ WTTC, *Travel and Tourism Direct contribution to employment*, WTTC, 2011.

⁴ Le ricadute dirette agiscono sulla struttura stessa del settore turistico o derivano direttamente da esso; le ricadute indirette comprendono il giro d'affari dei soggetti presso i quali le spese vengono effettuate, generando un valore aggiunto, impieghi ed entrate fiscali.

⁵ Becheri E., *op. cit.*

principalmente nel settore ricettivo. Alberghi e ristoranti, pur registrando lievi cali di quote occupazionali, si aggiudicano i più alti livelli di occupazione;

- per occupazione indiretta s'intendono invece i posti di lavoro generati dal giro d'affari che ruota attorno al turismo, stimati a 2,4 milioni di unità⁶.

Nel comparto alberghi e ristoranti si concentra il 33,1%⁷ degli occupati direttamente o indirettamente legati alle attività turistiche.

Tab. 1.1 – L'occupazione indotta dal turismo in Italia

Attività produttiva	2007	%	2004	%	Variazione %
Agricoltura	319	13,1	295	12,8	8,1
Prodotti energetici	24	1,0	21	0,9	14,3
Alimentari	106	4,3	100	4,3	6,0
Tessili e cuoi	62	2,5	69	3,0	-10,1
Altri prodotti industriali	127	5,2	119	5,2	6,7
Costruzioni	26	1,1	27	1,2	-3,7
Commercio	424	17,4	394	17,1	7,6
Alberghi e ristoranti	809	33,1	767	33,2	5,5
Trasporti	100	4,1	92	4,0	8,7
Intermediazione finanziaria	14	0,6	14	0,6	0,0
Locazione fabbricati	22	0,9	20	0,9	10,0
Attività ricreative	273	11,2	266	11,5	2,6
Servizi vari	136	5,6	125	5,4	8,8
Totali	2.442	100,0	2.309	100,0	

Fonte: Becheri E. (a cura di), *Rapporto sul turismo italiano 2008-2009*, 16^a ed., con il patrocinio del Ministero del Turismo, FrancoAngeli, Milano, 2009.

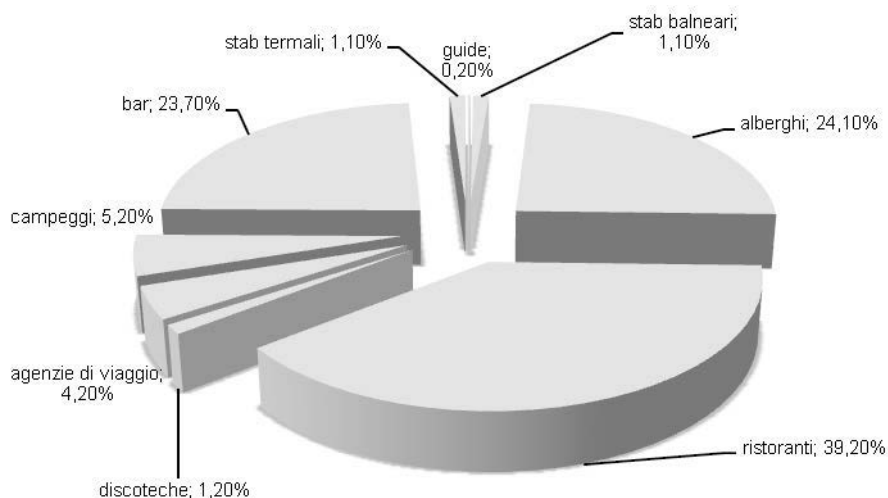
All'interno della filiera turistica, nell'anno 2008 il 39,2% degli occupati si concentra nel comparto della ristorazione, il 24,1% nel ricettivo alberghiero e il 5,2% in quello del turismo all'aria aperta dei campeggi. Segue il comparto dell'intermediazione, con il 4,2% degli occupati, le discoteche e

⁶ *Ibidem.*

⁷ *Ibidem.*

altri locali di intrattenimento, che raggiungono l'1,2% e gli stabilimenti balneari e quelli termali, entrambi con il 1,1%⁸, come si evince dal grafico seguente.

Fig. 1.1 – Distribuzione del numero dei lavoratori dipendenti fra le varie attività della filiera turistica. Anno 2008



Fonte: elaborazioni su dati INPS e dell'EBNT (Ente Bilaterale Nazionale del Turismo).

La maggior parte delle imprese, quelle con almeno un addetto, si colloca nel settore della ristorazione, rappresentando circa l'80% sul totale; il restante 20% raggruppa ricettività e servizi turistici generali (dati in media, anno di riferimento 2006)⁹. Ovviamente le imprese di ristorazione vengono conteggiate nelle analisi, ma sappiamo non essere esclusivamente destinate alla fruibilità turistica. Si consideri che a livello europeo l'Italia è il Paese, dopo la Spagna, in cui il settore degli alberghi e dei ristoranti registra nel

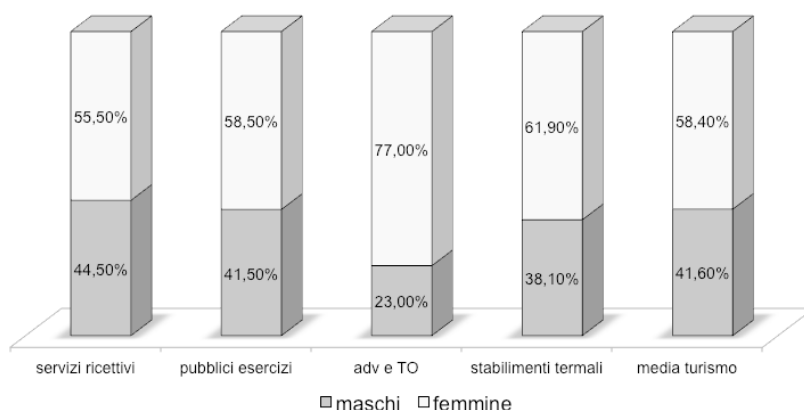
⁸ FIAVET, *Rapporto 2010-2011. Il sistema dell'intermediazione turistica in Italia. Il mercato del turismo online: le prospettive delle Agenzie di viaggio*, Mercury, Firenze, 2010.

⁹ Unioncamere, *Sistema Informativo Excelsior, I fabbisogni professionali e formativi dei settori del Commercio e del Turismo per il 2009*, Unioncamere, Roma, 2009.

2010 la maggiore incidenza, pari al 5,2% del totale dei settori occupazionali, rispetto ad un a media europea che si assesta intorno al 4,8%¹⁰.

L'occupazione nel settore turistico è generalmente caratterizzata da una prevalenza della componente femminile¹¹ su quella maschile; questo fenomeno è maggiormente sviluppato nel comparto dell'intermediazione, in cui la componente femminile raggiunge, in Italia, il 77% degli occupati come si evince dalla Figura 1.2. A livello europeo, l'occupazione femminile conferma questa prevalenza, assestandosi intorno al 60%¹².

Fig. 1.2 – Percentuale di dipendenti femminili nel comparto del turismo. Anno 2008



Fonte: elaborazioni su dati INPS e dell'EBNT (Ente Bilaterale Nazionale del Turismo).

Per quanto riguarda la distinzione tra le possibili funzioni aziendali, è rilevante sottolineare che in ambito dirigenziale il comparto degli stabilimenti termali (0,60% degli occupati dipendenti) e quello delle agenzie di viaggio e dei tour operator (0,50% degli occupati dipendenti) rilevano un'incidenza ben più alta rispetto all'intero comparto turismo, caratterizzato dalla presenza di un dirigente ogni 1.000 occupati dipendenti¹³.

¹⁰ CNEL, *Rapporto sul mercato del lavoro 2010-2011*, CNEL, Roma, 2011.

¹¹ FIAVET, *Rapporto 2010-2011. Il sistema dell'intermediazione turistica in Italia. Il mercato del turismo online: le prospettive delle Agenzie di viaggio*, Mercury, Firenze, 2010.

¹² WTTC, *Travel and Tourism Direct contribution to employment*, WTTC, 2011.

¹³ *Ibidem*.

Tab. 1.2 – Distribuzione percentuale del numero degli occupati dipendenti fra i diversi ruoli aziendali dei vari comparti. Anno 2008

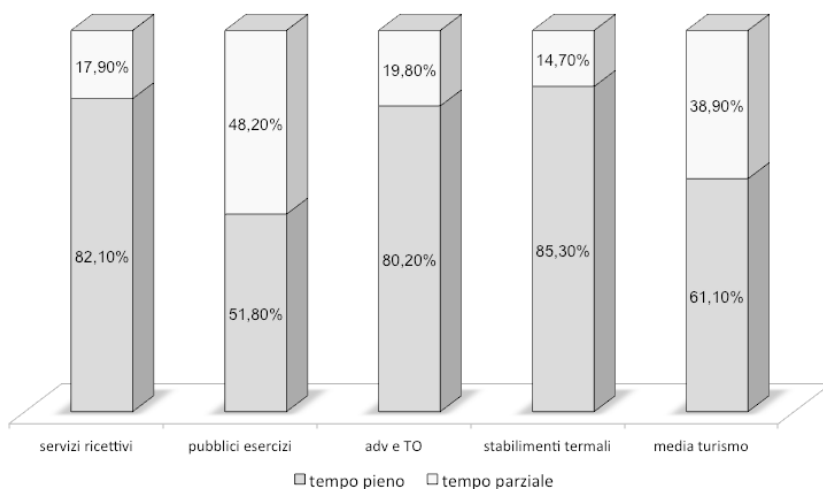
	Dirigenti	Quadri	Impiegati	Operai	Apprendisti
Adv e TO	0,50	2,60	82,90	4,60	9,40
Servizi ricettivi	0,20	0,80	18,60	77,20	3,20
Pubblici esercizi	0,10	0,30	6,00	85,60	8,00
Stabilimenti termali	0,60	1,30	38,90	58,60	0,60
Media Turismo	0,10	0,50	12,70	80,00	6,70

Fonte: elaborazioni su dati INPS e dell'EBNT (Ente Bilaterale Nazionale del Turismo).

La tabella precedente evidenzia come l'apprendistato assuma un ruolo importante nei pubblici esercizi e nel comparto dell'intermediazione, dove in media, è presente un apprendista ogni due imprese mentre il comparto dei servizi ricettivi è caratterizzato da una proporzione di un apprendista ogni tre imprese.

La forte stagionalità del settore vacanziero ha imposto la necessità di creare le condizioni per una maggiore flessibilità dell'occupazione: si assiste quindi all'introduzione del lavoro stagionale e del part time che, nonostante sia ben diffuso nel comparto, soprattutto nei pubblici esercizi, si assesta su una media del 38,9%.

Fig. 1.3 – Distribuzione fra addetti dipendenti a tempo pieno e a tempo parziale nei vari comparti turistici. Anno 2008

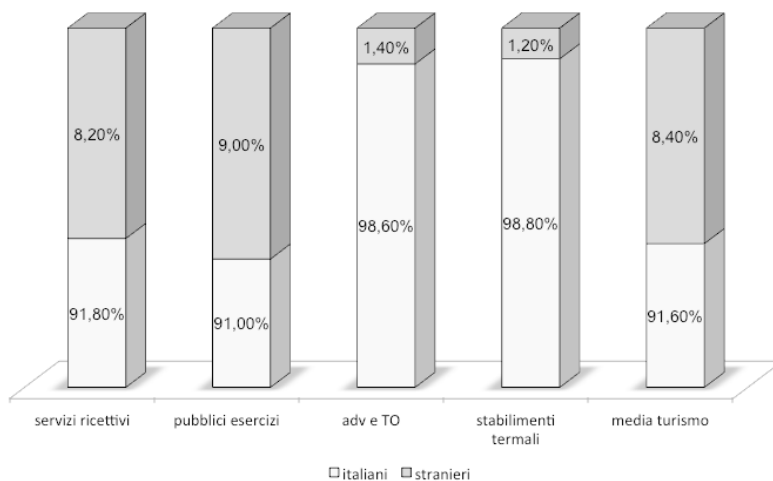


Fonte: elaborazioni su dati INPS e dell'EBNT (Ente Bilaterale Nazionale del Turismo).

Un'indagine Excelsior-Unioncamere riguardo alle imprese che prevedono nel corso del 2011 di assumere personale, evidenzia un trend generale positivo, anche nel comparto dei servizi ricettivi (alberghi e ristoranti), con una percentuale del numero d'impresе che prevedono assunzioni che sale dal 27,3% del 2010 al 32,6% del 2011¹⁴. Di questi, è opportuno segnalare che il 70,1%¹⁵ delle assunzioni prevista nel comparto turistico saranno di tipo stagionale. A livello geografico, saranno distribuite nel Nord Italia per una percentuale pari al 52%, nel Centro per il 22%, nel Sud per il 16,5% e nelle Isole il restante 9,3%¹⁶.

In media i lavoratori stranieri nel campo turistico rappresentano l'8% degli addetti, anche se è necessario rilevare che nel campo delle agenzie di viaggi e dei tour operator, oltre che a quello termale, sono quasi del tutto assenti, raggiungendo una percentuale che super di poco l'1%. L'occupazione di lavoratori stranieri nel 2010 registra una variazione positiva del 9,7%¹⁷, compensando da un lato la contrazione occupazionale degli italiani, ed evidenziando dall'altro il ruolo cruciale della crescita demografica e alla regolarizzazione dei permessi di soggiorno per motivi lavorativi.

Fig. 1.4 – Distribuzione percentuale all'interno dei comparti indicati degli addetti occupati dipendenti fra residenti in Italia e stranieri. Anno 2008



Fonte: elaborazioni su dati INPS e dell'EBNT (Ente Bilaterale Nazionale del Turismo).

¹⁴ Unioncamere, Sistema Informativo Excelsior, *La domanda di lavoro delle imprese nel III trimestre 2011*, Unioncamere, Roma, 2011.

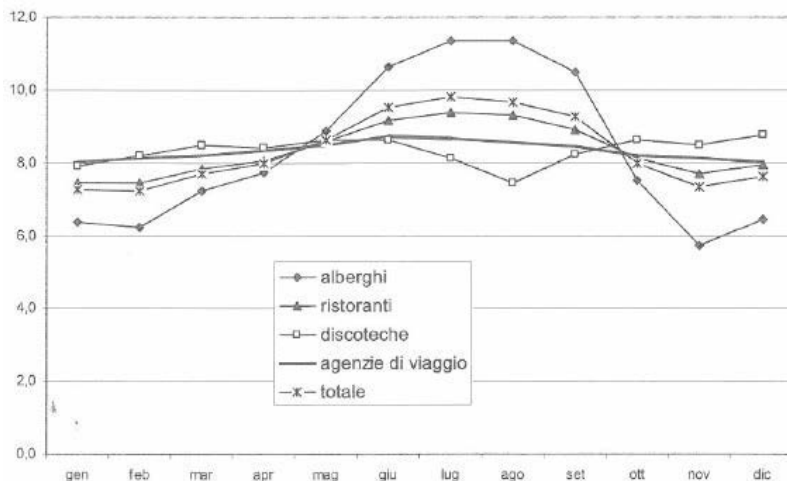
¹⁵ *Ibidem*.

¹⁶ *Ibidem*.

¹⁷ CNEL – *Rapporto sul mercato del lavoro 2010-2011*, CNEL, Roma, 2011.

Le agenzie di viaggio sono inoltre il comparto meno soggetto alla stagionalità, come si evince dalla Fig. 1.5.

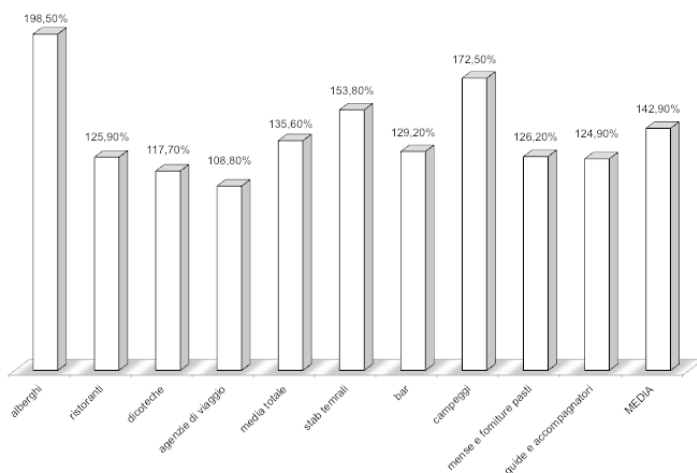
Fig. 1.5 – Distribuzione stagionale degli addetti occupati nei vari settori. Anno 2008



Fonte: elaborazioni su dati INPS e dell'EBNT (Ente Bilaterale Nazionale del Turismo).

La destagionalizzazione del comparto dell'intermediazione, suo elemento distintivo rispetto agli altri, risulta evidente nella Figura 1.6, nella quale si evidenzia il rapporto percentuale tra il numero massimo e il numero minimo degli occupati mensili dei vari comparti costituenti la filiera turistica.

Fig. 1.6 – Rapporto % tra mese con il massimo numero di presenze e mese con il minimo nei comparti indicati



Fonte: elaborazioni su dati INPS e dell'EBNT (Ente Bilaterale Nazionale del Turismo).

Si noti quindi come nel comparto dell'intermediazione, il mese caratterizzato dal massimo numero di occupati (giugno), sia caratterizzato da una percentuale di addetti in più pari al solo 9% rispetto al mese caratterizzato dal minimo numero di occupati (gennaio). Per gli alberghi, il rapporto è quasi il doppio quando la media del comparto è pari a circa il 43% in più tra il mese massimo e quello minimo¹⁸.

Il settore presenta un'elevata frammentazione delle imprese turistiche e la preponderanza delle PMI (meno di 10 addetti), le quali rappresentano oltre il 90% delle imprese totali. Tutto il territorio italiano è caratterizzato in generale da una buona distribuzione dell'offerta, grazie alla naturale disponibilità di risorse paesaggistiche, al patrimonio artistico e storico e soprattutto allo spirito imprenditoriale che caratterizza l'azienda a conduzione familiare, che incide notevolmente sulla composizione del comparto ricettivo¹⁹. Secondo i dati Excelsior, la distribuzione territoriale dei dipendenti registra un picco nella parte nord del Paese con il 28% di lavoratori sul totale in ciascuna macro area (Nord-Ovest e Nord-Est), seguita dal Centro 23% e dal Sud 21%. Ovviamente in ciascuna ripartizione l'incidenza dei dipendenti sarà maggiore in quelle province a vocazione prevalentemente turistica: «In alcune province montane, quali Aosta, Trento, Bolzano e Sondrio, in diverse province balneari, quali Rimini, Grosseto, Imperia, Savona, Vibo Valentia, Sassari e Nuoro, nonché in due città d'arte, quali Siena e Venezia»²⁰.

L'analisi di Unioncamere evidenzia uno sviluppo dell'occupazione, prendendo in esame il periodo dal 2001 al 2008, che vede un incremento generale del 32%, suddiviso in 23% per le attività ricettive e 38% per la ristorazione²¹.

¹⁸ FIAVET, *Rapporto 2010-2011. Il sistema dell'intermediazione turistica in Italia. Il mercato del turismo online: le prospettive delle Agenzie di viaggio*, Mercury, Firenze, 2010.

¹⁹ *Ibidem*.

²⁰ *Ibidem*.

²¹ *Ibidem*.

1.2. La classificazione delle professioni: il contesto di riferimento

Il turismo è un fenomeno economico, culturale e sociale estremamente complesso e frastagliato, che ne rende difficile la delimitazione. Conosce bene questo problema chi necessita di dati statistici sul settore e che si trova a dover ricercare in ambiti classificatori molto differenti i valori riferiti alle attività principali, andando da una tabella all'altra per recuperare anche i dati relativi ad attività basilari, come ricettività, ospitalità, promozione e assistenza ai turisti²². Come afferma l'Isfol²³, «si sente la mancanza di un sistema stabile d'individuazione delle professioni e di rilevazione dei fabbisogni in grado di rendere conto delle situazioni in evoluzione e di fornire informazioni sistematiche secondo una tipologia costante»²⁴. Nonostante siano stati molti i tentativi di definire una lista organica e completa in grado di porsi come punto di riferimento per tutti gli operatori, non siamo ancora giunti a una discriminazione efficace, per molti motivi: da una parte la maggioranza degli addetti del settore turistico ricopre più funzioni allo stesso tempo, e non può essere collocato in un'unica categoria (consideriamo per esempio le micro imprese a gestione familiare); dall'altra, questo settore si intreccia continuamente con altri, e proprio per questo risulta avere un numero indecifrabile di attività, con una conseguente difficoltà di controllo occupazionale²⁵.

La classificazione ATECO²⁶, recentemente adottata dall'ISTAT per le attività economiche, è la più completa e si basa su una metodologia creata dall'Eurostat, siglata NACE²⁷ e riadattata alle caratteristiche del sistema economico italiano. Si presenta come una classificazione alfa-numerica, che rende possibile la strutturazione piramidale delle professioni rispetto ai settori di attività economica: le lettere indicano il macrosettore mentre i numeri suddividono le attività lavorative presentandole dal generale al particolare. La scelta di questa struttura, che discrimina quali siano le attività principali e quali le derivate,

²² Fabbris L. (a cura di), *Occupazione e professioni nel comparto turistico veneto. Figure professionali e prospettive occupazionali nelle attività economiche e nei servizi per il turismo*, Quaderno di Ricerca dell'Università degli Studi di Padova, n. 6/2006.

²³ Isfol: acronimo per Istituto per lo sviluppo della formazione professionale dei lavoratori.

²⁴ Tagliaferro C. (a cura), *Osservatorio sulle professioni. Area Turismo e Ospitalità*, FrancoAngeli, Milano, 1994.

²⁵ Garibaldi R., *Lo sviluppo organizzativo per il futuro dell'impresa turistica*, FrancoAngeli, Milano, 2006.

²⁶ ATECO: acronimo per ATtività ECONomiche

²⁷ NACE: acronimo per Nomenclature des Activités économiques dans les Communautés Européennes