

Tema

COMPETIR PER LES PERSONES, el nou paradigma de la restauració

La carència de personal qualificat en el sector de la restauració és un problema que amenaça la capacitat de creixement i competitivitat de moltes empreses. L'anàlisi dels motius que han generat aquesta situació, així com la necessitat de cercar-hi solucions han estat objecte de debat per part de tots els agents implicats. A continuació es plantegen algunes conclusions i es proposa un marc de reflexió, així com propostes per dur a terme accions destinades a millorar la qualitat del servei, basades en el capital humà com a factor estratègic per revitalitzar el sector turístic, ja que les persones incideixen directament en la qualitat dels serveis prestats.

Durant la celebració de Merca-Rest 2005, el passat mes de juny, va tenir lloc a Mercabarna un espai de debat sobre els temes que més preocupen els restauradors avui en dia. Durant la jornada i amb el títol "Competir per les persones, el nou paradigma de la restauració", Maria Abellonet, consellera delegada i gerent del Grup CETT, va aportar nous punts de reflexió sobre l'estat actual de la formació i les necessitats laborals del sector turístic, fent menció especial a la importància del factor humà com a element clau per a la competitivitat.

I és que el passat Congrés de Turisme (Girona, 2004), així com les darreres sessions i taules de treball, ja va fer palès entre els assistents i ponents la preocupació que afecta el conjunt del sector: la manca de personal degudament preparat. La corresponent observació i estudi de les possibles causes que han derivat en aquesta situació obliga a fer esment dels notables canvis i modificacions que viu i pateix el sector turístic a Catalunya des de fa uns anys: nous mercats emergents, creixent competència, canvis en la demanda, un nou perfil de mà d'obra...

És en aquest entorn en què cal plantejar una reflexió sobre la necessitat d'introduir canvis i noves propostes d'acció per al futur, on hi hagi un compromís per part de les administracions, la professió i la formació, que garanteixi la qualitat i el progrés del sector i els seus professionals.



Les organitzacions que gestionen correctament els recursos humans disposen d'un gran avantatge competitiu

Un nou paradigma?

Davant el nou escenari del sector, i per tal de millorar el nivell de formació del personal, així com incrementar la mà d'obra ben preparada, és evident que qualsevol reforma ha d'incidir en la qualitat del servei com un dels elements diferenciadors que aporta una major competitivitat. Maria Abellonet planteja canvis de forma d'actuar, amb la introducció de noves formes de gestió que tinguin més en compte els coneixements, les competències i la intel·ligència emocional dels professionals que desenvolupen la seva tasca diàriament en el sector. En el món de la restauració, comptar amb un equip de treball satisfet, permet complaure alhora el client final i oferir un servei de qualitat.

Així, per aconseguir que els treballadors de l'empresa assoleixin els objectius i se sentin més identificats amb el projecte, és fonamental que rebin nous estímuls. S'han de millorar, entre d'altres, aspectes com ara la capacitat de treball en equip, la flexibilitat, la polivalència, l'empatia o la iniciativa. A un nivell més global (veure requadre adjunt), cal replantejar temes tan diversos com l'encaix necessari entre els sistemes de formació i les necessitats reals del sector perquè es reconeixin les competències dels professionals en actiu; hi ha d'haver una adequada incorporació d'aquest personal format a les empreses; un correcte assessorament i una valoració i reconeixement del treball que es desenvolupa, partint de la motivació positiva; cal plantejar objectius clars, realistes i assolibles; i s'ha de donar una plena integració laboral, cultural i social del creixent nombre d'immigrants que s'incorporen a l'activitat.

Aquestes són només algunes qüestions sobre les quals cal que el sector reflexioni. Se sap que el futur del sector s'ha de fomentar en l'estímul dels professionals que hi treballen, mitjançant una base laboral sòlida. Això és necessari perquè noves persones vulguin accedir-hi i romandre-hi. D'altra banda, aquesta base fa que el vincle entre el treballador i l'empresa es reforci, i que aparegui un nou compromís mutu, vital per assegurar un servei de més qualitat i amb futur.

PROPOSTES D'ACTUACIÓ

Per donar resposta a les necessitats del sector turístic, es proposa articular accions partint de vuit punts clau:

- **1. Dades:** Mitjançant dades fiables i contrastades cal fer una diagnosi de la situació del sector i de les seves necessitats laborals i de formació.
- **2. Prestigi:** En atorgar valor a les professions turístiques s'aconsegueix que el sector turístic sigui més atractiu a l'hora de treballar-hi i romandre-hi. Aquesta mesura es pot dur a terme, per exemple, millorant la qualificació dels empresaris i professionals de la restauració, les condicions de l'oferta laboral i revisant les polítiques de contractació del sector. A nivell social es pot projectar una imatge positiva de la professió i incorporar-hi nous valors, com ara un tracte personalitzat, la uniformitat o valors econòmics.
- **3. Condicions:** La repercussió de les millores citades en el punt anterior, en especial pel que fa a l'oferta laboral, crea un marc de treball òptim. Per a l'empresari i els directius, introduir canvis positius en les condicions de l'oferta laboral, establir una coherència entre els requeriments per al lloc de treball i la retribució, valorar la formació dels treballadors, modificar la seva actitud envers aquests, establir bones pràctiques de gestió pel que fa als recursos humans i les relacions laborals, introduir mesures per compatibilitzar la feina amb les càrregues familiars, la formació amb el treball... repercuteix en una major estabilitat de la plantilla. Alhora, els treballadors troben nous incentius i atractius en la feina i el sector, i es crea un clima de treball més agradable i positiu que repercuteix favorablement en el rendiment final i en una millora general per a l'empresa i també per al sector.
- **4. Contractació:** Una altra de les mesures per dinamitzar el sector turístic i fer front a les seves necessitats passa per revisar les polítiques de contractació. La contractació regular de tots els treballadors, la flexibilitat laboral no discriminatòria, la seguretat laboral, la creació de llocs de treball flexibles i polivalents, amb noves competències, o els incentius vinculats a la productivitat i a actituds en el treball en són alguns exemples.
- **5. Igualtat:** S'han de desenvolupar polítiques d'integració, formació i promoció de la dona en el sector turisme, sense discriminació per origen o sexe. La dona hi ha de ser representada en condicions d'igualtat tant en nombre com en funcions.
- **6. Estudiants:** Posar en pràctica polítiques de contractació de joves més flexibles i compatibles amb la formació facilita l'accés als estudiants, que poden veure en el sector turístic una alternativa més viable per al seu futur com a



professionals. En aquest sentit és important destacar el valor i la necessitat de projectes formatius i pedagògics que tinguin una estreta relació amb el món laboral i de l'empresa (cal que el sistema educatiu encaixi amb les necessitats formatives reals del sector turístic), per facilitar-hi l'accés de personal qualificat i ben preparat, amb garanties de futur. Alhora és necessari que els empresaris també es comprometin amb aquest procés formatiu.

- **7. Integració:** La immigració és una realitat que, cada cop més, té un vincle més estret amb el sector turisme i, per tant, és necessària la plena integració d'aquest col·lectiu a nivell social i laboral. Paral·lelament a les reformes normatives, a l'increment del finançament públic respecte a tot el que faci referència a la immigració, a la millora dels serveis d'estrangeria, a l'establiment de plans de formació d'origen, a la necessària informació que immigrants i empresaris haurien de rebre sobre aspectes administratius i jurídics relacionats amb aquest tema... l'empresari pot dur a terme plans específics d'acollida, que facin incidència en l'idioma, els trets culturals i l'entorn.

Altres accions a desenvolupar poden ser, per exemple, regularitzar-ne la contractació, establir condicions laborals no discriminatòries, oferir informació als treballadors immigrants de l'empresa, donar formació tècnica per a un correcte desenvolupament al lloc de treball que, al mateix temps, repercuteixi en un progrés professional, o bé crear -conjuntament amb altres empreses-, una borsa de treball o una agrupació per resoldre problemes comuns.

- **8. Formació:** De nou cal fer incidència en la formació personal com a gran eix de l'estratègia empresarial. Potenciar aquest valor com a factor clau de la competitivitat del sector és essencial per obtenir-ne beneficis de tot tipus: millora de la professionalitat, més experiència i coneixements. En aquest punt cal que les empreses es comprometin amb l'àmbit formatiu, que valorin i coneguin de primera mà els objectius i continguts d'aquesta formació, dels diferents nivells (professional, universitari, de reciclatge i ocupacional) i que facin un bon ús d'aquesta informació en contractar treballadors. La coordinació entre empreses, agents socials, administració i sistema educatiu és essencial en aquest procés, així com també el reciclatge continu (tant en l'actualització i adaptació de continguts docents com a nivell de formació professional). ■