

## RESUM EXECUTIU

La restauració, com a part del sector de l'hosteleria, té un pes molt rellevant a l'economia i a la societat espanyoles. La seva estreta relació amb l'oci i el turisme, el seu impacte en el mercat laboral pel nombre d'ocupacions que genera i el seu rol en el sistema productiu espanyol, pel volum de negoci i el nombre d'empreses que inclou, fan que sigui mereixedor d'una més gran atenció de la que ha tingut fins al moment.

En aquest sentit, la intenció de patrocinador i investigador de l'estudi ha estat llançar llum sobre una qüestió que caracteritza les relacions laborals del sector: l'elevada taxa de rotació voluntària. Per això, s'ha realitzat una exhaustiva revisió de la literatura i de les fonts de les dades disponibles (per cert, molt escasses) i s'han portat a terme entrevistes en profunditat i sessions de treball amb directius de les principals empreses del sector. La qual cosa ha portat a establir una sèrie de conclusions:

1. La rotació voluntària està tan present en el sector que una bona part l'assumeix com a inevitable.

2. Les causes d'aquesta rotació són diverses i les més destacades són les següents:

- a) Desprestigi social del treball en restauració.
- b) Condicions laborals relativament dures en quant a la jornada i a la remuneració.
- c) Carències en l'ús d'instruments professionalitzats de gestió de recursos humans per part dels propietaris, directius i comandaments intermedis.
- d) Creixement explosiu del sector en els seus inicis, que ha portat a una selecció indiscriminada.
- e) Percepció, per part dels empleats del sector, de l'ocupació en restauració com una ocupació pont que porta a altres sectors, especialment a la construcció.
- f) *Gap* entre els plans formatius oficials i les necessitats reals dels empresaris.

3. Tot això ha conduït a una situació que podríem qualificar com circular: l'escassa reputació del sector duu que els treballadors acudeixin amb la idea d'ocupació transitòria i amb escassa formació, el que contribueix encara més a la dolenta imatge del sector. L'empresari per la seva banda, valora gairebé exclusivament l'experiència com criteri de selecció i promoció, valorant molt poc la formació, fins i tot la referida a llocs mitjos o de gerents de local, i fins i tot la seva pròpia com empresari.

4. Com es pot trencar aquest cercle d'insatisfacció laboral i desprestigi sectorial? Els experts estan d'acord que la formació és la clau, però un tipus de formació centrada en les actituds, i no només en les aptituds.

5. La paraula *ofici* ha sortit en pràcticament totes les entrevistes i sessions de treball. Recuperar l'idea d'ofici en el sector com a concepte que engloba no només la realització d'un conjunt de tasques associades a la restauració, sinó que acompanya aquestes tasques amb una actitud apropiada de servei, atenció al client, cura dels detalls, etc.

6. La formació també és necessària, i molt, en directius i comandaments intermedis de les empreses del sector. L'ús d'eines que permetin incrementar la professionalització de la gestió dels recursos humans és imprescindible per a consolidar el canvi definitiu en el sector; canvi que permetrà enfrontar amb majors possibilitats d'èxit els nous entorns de competitivitat.