

**3° evento annuale del Progetto quadriennale  
“MANAGER & TURISMO: GIOVANI - IMPRESE - LAVORO,  
IL VENETO VERSO MILANO-CORTINA 2026”**

# LE IMPRESE:

**Innovazione e pratiche nella gestione  
del capitale umano, nell'organizzazione  
del lavoro, nell'adozione di nuove tecnologie**

**VENEZIA**

Scuola Grande di San Marco  
San Marco, Campo San Giovanni e Paolo

**giovedì 3 ottobre 2024 - ore 14.00**

## LE IMPRESE:

Innovazione e pratiche nella gestione  
del capitale umano, nell'organizzazione  
del lavoro, nell'adozione di nuove tecnologie

# PAOLO GUBITTA

Docente, Università degli Studi di Padova

**«Employer Branding:  
attrarre giovani e talenti»**

## LE IMPRESE:

Innovazione e pratiche nella gestione  
del capitale umano, nell'organizzazione  
del lavoro, nell'adozione di nuove tecnologie

## Ripartiamo dal 2023...Michele Tamma

Nelle interviste realizzate a rappresentanti delle categorie sono emerse delle preoccupazioni ed anche delle buone pratiche. Si può partire da esse per approfondire i temi emersi e fare sistema, affinché l'esperienza del turista e la qualità del servizio sia migliore.

Dalle interviste e dai focus group, ecco alcuni elementi salienti:

- *"... riduzione dell'offerta di lavoro nel turismo, ossia del bacino di lavoratori disposti a lavorare nel settore, ed 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..."*



## LE IMPRESE:

Innovazione e pratiche nella gestione  
del capitale umano, nell'organizzazione  
del lavoro, nell'adozione di nuove tecnologie

# Ripartiamo dal 2023...Michele Tamma

## Lavoro Attrattivo

- "... **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...«
- "... 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 ...**"

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



**TURISMO: L'EVOLUZIONE DELLE IMPRESE  
E LA SFIDA DEL CAPITALE UMANO**

3° evento annuale del Progetto quadriennale  
"MANAGER & TURISMO: GIOVANI - IMPRESE - LAVORO, IL VENETO VERSO MILANO-CORTINA 2026"

3 ottobre 2023 - Venezia, Sala Scavo di Palazzo Ducale

**LIBRO BIANCO**  
Cambiare il modo del lavoro del turismo verso l'impiego  
e l'azione di tutte le parti sociali ed istituzioni coinvolte

## LE IMPRESE:

Innovazione e pratiche nella gestione  
del capitale umano, nell'organizzazione  
del lavoro, nell'adozione di nuove tecnologie

# Ripartiamo dal 2023...*Silvia Oliva*

## IL FENOMENO DELLE GRANDI DIMISSIONI

Fuller e Kerr hanno individuato  
cinque fattori che si sono  
combinati per produrre i  
cambiamenti che stiamo  
vivendo nel mercato del lavoro  
di oggi



## LE IMPRESE:

Innovazione e pratiche nella gestione  
del capitale umano, nell'organizzazione  
del lavoro, nell'adozione di nuove tecnologie

# Ripartiamo dal 2023...Silvia Oliva

## CONCILIAZIONE: SPESSO IMPOSSIBILE

CARATTERISTICHE	Flessibilità oraria				Flessibilità giornaliera			
	Si, è generalmente possibile	Si, è possibile, ma solo in casi particolari	No, non è possibile	Non sa	Si, è generalmente possibile	Si, è possibile, ma solo in casi particolari	No, non è possibile	Non sa
SETTORE DI ATTIVITÀ ECONOMICA								
Agricoltura	31,6	23,4	40,6	4,4	33,0	24,7	36,9	5,5
Industria in senso stretto	31,3	30,1	34,2	4,4	28,2	25,9	40,2	5,7
Costruzioni	24,0	28,8	42,5	4,7	25,2	28,8	40,3	5,7
Commercio	34,7	28,0	32,6	4,7	31,6	27,0	36,2	5,2
<b>Alberghi e ristorazione</b>	<b>28,0</b>	<b>26,2</b>	<b>42,0</b>	<b>3,8</b>	<b>27,6</b>	<b>27,7</b>	<b>40,9</b>	<b>3,8</b>
Trasporto e magazzino	29,5	25,3	40,5	4,8	26,5	24,2	44,4	4,9
Informazione e comunicazione	42,4	30,1	25,3	2,2	31,9	24,7	41,5	1,9
Attività finanziarie e assicurative	43,1	28,4	27,2	1,3	39,0	20,3	36,8	3,9
Servizi alle imprese	35,8	25,8	34,3	4,1	31,4	23,7	40,2	4,7
Amministrazione pubblica e difesa	47,4	29,5	21,6	1,6	39,2	26,5	31,9	2,4
Istruzione e Sanità	29,9	30,6	36,9	2,5	32,1	29,4	35,3	3,2
Altri servizi collettivi e personali	39,3	24,1	34,1	2,5	40,6	25,5	30,5	3,3

Fonte: Indagine sulle FL (2019)

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



TURISMO: L'EVOLUZIONE DELLE IMPRESE  
E LA SFIDA DEL CAPITALE UMANO

3° evento annuale del Progetto quadriennale  
"MANAGER & TURISMO: GIOVANI - IMPRESE - LAVORO - IL VENETO VERSO MILANO-CORTINA 2026"

3 ottobre 2023 - Venezia, Sala Grande del Palazzo Ducale

**LIBRO BIANCO**  
Cambierà il mercato del lavoro del Turismo verso l'Impiego  
a l'azione di tutte le parti sociali ed istituzioni coinvolte



3° evento annuale del Progetto quadriennale  
"MANAGER & TURISMO: GIOVANI - IMPRESE - LAVORO,  
IL VENETO VERSO MILANO-CORTINA 2026"

## LE IMPRESE:

Innovazione e pratiche nella gestione  
del capitale umano, nell'organizzazione  
del lavoro, nell'adozione di nuove tecnologie



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

# CISET

# Lo scenario demografico in cui siamo e saremo

Corriere del Veneto - Domenica 21 Aprile 2024

## Economia

### Il report

di Federico Nicoletti

## Crisi demografica, nel 2040 perso un occupato su cinque

Fondazione Nordest: con la «glaciazione» 440 mila lavoratori in meno

**VENEZIA** La glaciazione demografica cancellerà in Veneto un lavoratore su cinque nel 2040. «Meno abitanti uguale meno lavoratori», come si legge nel report, illustrazione di uno scenario: «Salvo che la gente non lo sia e il rischio di discutere le contromisure quando sarà troppo tardi», dice Luca Paolazzi, direttore scientifico di Fondazione Nordest, il centro di ricerca delle Confindustria del Triveneto. È il risultato di un vedere (o non voler vedere) il problema, e di non correggere una situazione che rischia di risultare catastrofica, per non le parole del report pubblicato ieri dalla Fondazione Nordest, «il quadro effettivo sarà più brutto di come dipinto».

Per questo, per continuare nell'operazione «chiarire e necessariamente a rendere coscienti famiglie, imprese, amministrazioni, centrali e locali, e adottare politiche, private e pubbliche, necessarie a mitigare l'impatto», la Fondazione ha pubblicato la seconda delle quattro note sugli effetti di quella che ha definito «glaciazione demografica». Dopo aver fissato che nel

### COSÌ NELLE REGIONI

	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036	2037	2038	2039	2040	
Alto Adige	268	238	215	-9	-23	-32	-39	-45	-50	-55	-60	-65	-70	-75	-80	-85	-90	-95	-100
Emilia-Romagna	1.960	1.812	1.560	-117	-272	-390	-500	-600	-700	-800	-900	-1.000	-1.100	-1.200	-1.300	-1.400	-1.500	-1.600	-1.700
Friuli-Venezia G.	800	462	383	-38	-79	-117	-155	-193	-231	-269	-307	-345	-383	-421	-459	-497	-535	-573	-611
Liguria	603	549	448	-54	-101	-158	-215	-272	-329	-386	-443	-500	-557	-614	-671	-728	-785	-842	-899
Lombardia	4.301	4.126	3.547	-225	-579	-804	-1.029	-1.254	-1.479	-1.704	-1.929	-2.154	-2.379	-2.604	-2.829	-3.054	-3.279	-3.504	-3.729
Piemonte	1.740	1.618	1.362	-122	-256	-378	-500	-622	-744	-866	-988	-1.110	-1.232	-1.354	-1.476	-1.598	-1.720	-1.842	-1.964
Veneto	236	224	197	-12	-27	-39	-54	-69	-84	-99	-114	-129	-144	-159	-174	-189	-204	-219	-234
Vale d'Aosta	55	51	43	-4	-8	-12	-16	-20	-24	-28	-32	-36	-40	-44	-48	-52	-56	-60	-64
Valle d'Abruzzo	2.138	2.003	1.696	-126	-298	-442	-586	-730	-874	-1.018	-1.162	-1.306	-1.450	-1.594	-1.738	-1.882	-2.026	-2.170	-2.314
Nord-est	8.071	4.760	4.052	-311	-709	-1.020	-1.331	-1.642	-1.953	-2.264	-2.575	-2.886	-3.197	-3.508	-3.819	-4.130	-4.441	-4.752	-5.063
Nord-ovest	6.749	6.345	5.600	-404	-845	-1.286	-1.727	-2.168	-2.609	-3.050	-3.491	-3.932	-4.373	-4.814	-5.255	-5.696	-6.137	-6.578	-7.019
Totale Nord	11.820	11.105	9.651	-715	-1.654	-2.369	-3.084	-3.799	-4.514	-5.229	-5.944	-6.659	-7.374	-8.089	-8.804	-9.519	-10.234	-10.949	-11.664

Fonte: elaborazioni Fondazione Nord Est su dati ISTAT

2040 in Veneto mancheranno 380 mila abitanti, il passo è ora di chiedersi gli effetti sul lavoro. La prospettiva resta di coerenza il dato al netto dell'immigrazione interna e internazionale, senza correttivi.

Il risultato, dice la Fondazione, «è disarmante»: tra 2023 e 2040 le persone in età di lavoro, tra i 15 e i 64 anni, calano di un quinto, equivalenti a 440 mila addizionali del Nord, e a 988 mila aggiuntivi del Sud, secondo il dato dai 2,8 milioni del 2023 al 2,3 del 2040.

Il calo è superiore a quello della popolazione, dove la discesa è dell'8%: quanti iniziano a lavorare sono molti meno di quelli che escono, che ovviamente continuano a vivere. È va tenuto in conto che si tratta di un dato più sopravvalutato: è costruito non su stime demografiche, ma portando in avanti di 17 anni le conti oggi esistenti, non tenendo conto dei morti.

Dalle persone in età di lavoro si giunge al numero degli occupati moltiplicando per il tasso d'occupazione: 64 anni, in Veneto al 78,7%, il risultato è che 1,5 milioni di occupati 2023 scendono a 3 nel 2040 e a 1,7 nel 2040. In calo di 442 mila unità in 17 anni, sempre lì 29%.

Dato drammaticamente nella media, contro cui spicca però il confronto con due realtà vicine come Trentino e Alto Adige, dove, per effetto combinato di natalità e politiche di welfare più favorevoli e di un tasso d'occupazione più alto del Nord (il 75,6% a Trento, il 79,6% a Bolzano), il calo degli occupati scende al 16% a Trento e al 12% a Bolzano: «Se tutto il Nord si addeguasse all'Alto Adige - conclu-

de Fondazione Nordest - ci sarebbero quasi 800 mila occupati aggiuntivi». Di questi, 600 mila in più sarebbero in Veneto se si viaggiasse ai ritmi di Bolzano, la perdita di lavoratori sarebbe ridotta a 273 mila unità e di residenti in età di lavoro a 364 mila, recuperando 224 mila unità. In termini percentuali vorrebbe dire ridurre la perdita del 60%.

Su questo fronte va tenuto in conto dell'effetto recupero indotto dal fatto che il tasso di attività è mantenuto fisso, sempre per mostrare cosa succederebbe senza correttivi. In realtà è destinato ad aumentare tra 55 e 64 anni, per effetto dell'ingresso al lavoro a età più alte per lo studio e dell'uscita in pensione ritardata, come già sta succedendo. Lo ha mostrato questa settimana una ricerca di Veneto Lavoro: in dieci anni le assunzioni degli over 55 sono triplicate. Di fatto si ridurrà il divario del tasso d'occupazione tra le fasce età 35-54 e 55-64, con un effetto di recupero di lavoratori, 470 mila nel complesso del Nord. Il Veneto, dice la Fondazione, «beneficario in misura superiore» di recupero, essendo la differenza attuale alta, pari a 25,3%.

Con un ulteriore avvertenza, però, per raffreddare subito gli entusiasmi. La stima non tiene conto anche del pesante effetto della fuga al Sud dei giovani, trend che entrerà nel prossimo report sulla «glaciazione demografica», dedicata proprio a loro.

Report di ricerca con il contributo della Regione del Veneto

**I GIOVANI E LA SCELTA DI TRASFERIRSI ALL'ESTERO. PROPENSIONE E MOTIVAZIONE**

Report di ricerca con il contributo della Regione del Veneto

Redatto da Lorenzo Di Lenna, Elisabetta Lamoni e Silvia Oliva

con la supervisione di Luca Paolazzi

2024



TURISMO: L'EVOLUZIONE DELLE IMPRESE E LA SIDA DEL CAPITALE UMANO

Il 3° evento annuale del Progetto quadriennale "MANAGER & TURISMO: GIOVANI - IMPRESE - LAVORO, IL VENETO VERSO MILANO-CORTINA 2026"

CONTRIBUTO: ANTONIO DI LORRA, LUCIANO DI LORRA, LUIGI DI LORRA

LIBRO BIANCO

Contributo al Report del Lavoro del Veneto: verso l'Impiego e l'Adozione di tutte le parti sociali ed istituzionali coinvolte

MANAGERITALIA VENETO

CISET

Venezia, 3 ottobre 2024 – LE IMPRESE: Innovazione e pratiche nella gestione del capitale umano, nell'organizzazione del lavoro, nell'adozione di nuove tecnologie



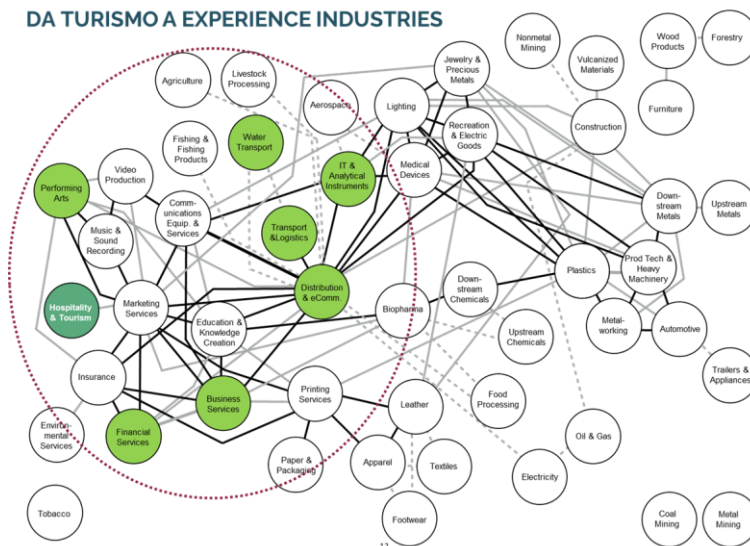
3° evento annuale del Progetto quadriennale  
"MANAGER & TURISMO: GIOVANI - IMPRESE - LAVORO,  
IL VENETO VERSO MILANO-CORTINA 2026"

## LE IMPRESE:

Innovazione e pratiche nella gestione  
del capitale umano, nell'organizzazione  
del lavoro, nell'adozione di nuove tecnologie

# Lo scenario competitivo in cui siamo e saremo

DA TURISMO A EXPERIENCE INDUSTRIES







3° evento annuale del Progetto quadriennale  
"MANAGER & TURISMO: GIOVANI - IMPRESE - LAVORO,  
IL VENETO VERSO MILANO-CORTINA 2026"

## **LE IMPRESE:**

Innovazione e pratiche nella gestione  
del capitale umano, nell'organizzazione  
del lavoro, nell'adozione di nuove tecnologie



# CISSET

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

## **La prospettiva (scomoda?) in cui metterci**

# Le imprese hanno le persone che si meritano



3° evento annuale del Progetto quadriennale  
"MANAGER & TURISMO: GIOVANI - IMPRESE - LAVORO,  
IL VENETO VERSO MILANO-CORTINA 2026"

## LE IMPRESE:

Innovazione e pratiche nella gestione  
del capitale umano, nell'organizzazione  
del lavoro, nell'adozione di nuove tecnologie

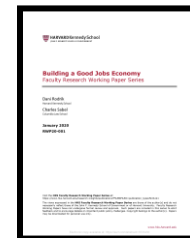
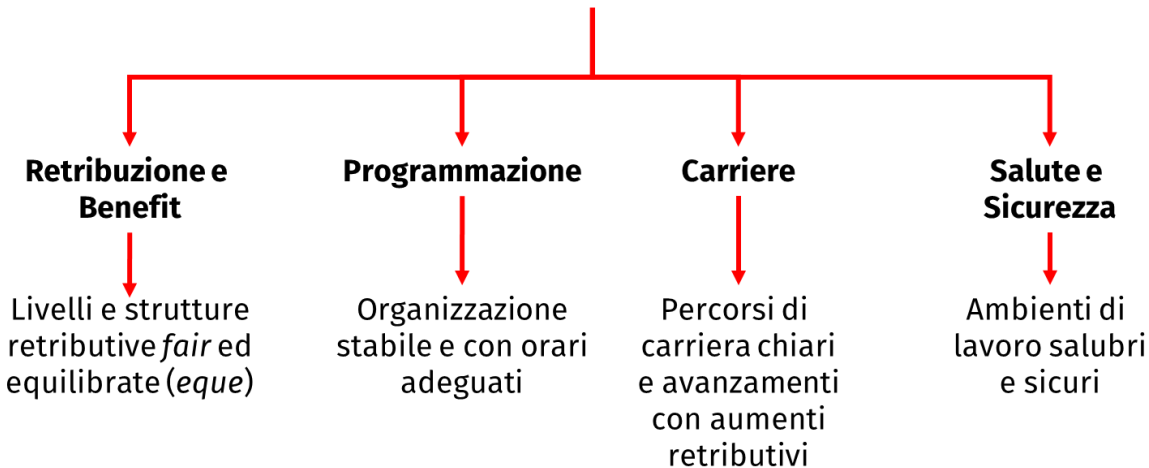


ASSOCIAZIONE DIRIGENTI, QUADRI, EXECUTIVE PROFESSIONAL  
DEL COMMERCIO, TRASPORTI, TURISMO, SERVIZI, TERZIARIO AVANZATO

# CISET

# Il lavoro che c'era e come si gestiva

## Il lavoro come si gestiva



## LE IMPRESE:

Innovazione e pratiche nella gestione  
del capitale umano, nell'organizzazione  
del lavoro, nell'adozione di nuove tecnologie

# Il lavoro che c'è e come va gestito

## Il lavoro come andrà gestito

**Meaningfulness**  
Significatività

Lavoro in sé  
e significato  
per i clienti

**Crescita**  
Personale

Apprendimento,  
creatività  
problem solving

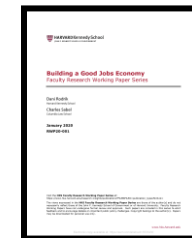
**Belonging**  
Appartenenza

**Achievement**

Autonomia,  
tempo e strumenti  
per fare un  
*great job*

**Recognition**  
Riconoscimento

Alte aspettative,  
feedback dalle  
altre persone





3° evento annuale del Progetto quadriennale  
"MANAGER & TURISMO: GIOVANI - IMPRESE - LAVORO,  
IL VENETO VERSO MILANO-CORTINA 2026"

## LE IMPRESE:

Innovazione e pratiche nella gestione  
del capitale umano, nell'organizzazione  
del lavoro, nell'adozione di nuove tecnologie



# CISET

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

# Maggio 2023



Venezia, 3 ottobre 2024 – LE IMPRESE: Innovazione e pratiche nella gestione del capitale umano, nell'organizzazione del lavoro, nell'adozione di nuove tecnologie

## LE IMPRESE:

Innovazione e pratiche nella gestione  
 del capitale umano, nell'organizzazione  
 del lavoro, nell'adozione di nuove tecnologie

## The Employer Brand®

Bringing the Best of Brand Management to  
 People at Work

Simon Barrow and Richard Mosley

### Contents

List of Illustrations	xi
Acknowledgements	xiii
Preface	xv
<b>PART I: THE RATIONALE FOR CHANGE</b>	<b>1</b>
1 Birth of an Idea	3
2 The Changing Needs and Aspirations of Employees	13
3 Investors Awaken	21
4 The People Management Challenge	37
5 The Role of Leadership	45
<b>PART II: THE 'HOW TO' GUIDE</b>	<b>55</b>
6 Brand Fundamentals	57
Functional Benefits	58
Emotional Benefits	58
Higher Order Benefits, Brand Values and DNA	59
Brand Personality	60
Brand Positioning and Differentiation	61
Brand Hierarchy	63
Brand Vision and Brand Reality	64
Brand Management and Development	65

viii	Contents
	Brand Consistency and Continuity
	Brand Development
	Summary
7	<b>The Business Case</b>
	The Major Benefits of Employer Branding
	Lower Costs
	Customer Satisfaction
	Financial Results
	Summary
	Life Cycle Benefits
	Young, Fast Growing Companies: Attracting " The Right Staff"
	Coming of Age: Capturing the Organisational Spirit
	Going International: Translating the Employer Brand into New Contexts
	Merger and Acquisition: Forging a Shared Sense of Identity and Purpose
	Corporate Reinvigoration: Refreshing the Self-Image Revisiting the Customer Brand Proposition:
	Living the Brand
	Burning Platform: Re-instilling Fresh Belief
	Functional Benefits
	Benefits to the HR Function
	Benefits to the Internal Communications Function
	Benefits to the Marketing Function
	Winning Support from the Top
	Summary
8	<b>Employer Brand Insight</b>
	Employer Insights
	Employer Engagement and Commitment
	Benchmarking
	Correlation Analysis
	Qualitative Research
	Culture Mapping
	Brand Roots

Contents	ix
Projective and Enabling Techniques	96
Observation	99
Segmentation	100
Communication Audits	102
Additional Sources	103
Labour Market Insights	104
Clarifying the Target Market	104
Needs and Aspirations	105
Employer Brand Image	106
Summary	108
9	<b>Employer Brand Positioning</b>
	Brand Identity
	Monoethnic
	Parent
	Subsidiary
	Brand Integration (Customer and Employer Brands)
	Corporate Brand Hierarchy (Parent and Subsidiary)
	The Key Components of the Positioning Model
	The Brand Reality Model
	The Brand Vision Model
	Target Employee Profiles
	The Employer Brand Proposition
	Values
	Personality
	Benefits
	Employer Value Propositions
	Reasons to believe
	Summary
10	<b>Employer Brand Communication</b>
	Identity
	Internal Launch
	Rational Understanding
	Emotional Engagement
	Employer Commitment and Behaviour Change
	Summary

x	Contents
11	<b>Employer Brand Management</b>
	Big Picture: Policy
	External Reputation
	Internal Communication
	Senior Leadership
	Values and Corporate Social Responsibility
	Internal Measurement Systems
	Service Support
	Local Picture: Practice
	Recruitment and Induction
	Team Management
	Performance Appraisal
	Learning and Development
	Reward and Incentives
	Working Environment
	The Key Responsibilities of Employer Brand Management
	Summary
12	<b>The Durability of the Employer Brand Concept</b>
	163
	<b>PART III: APPENDICES</b>
	<b>165</b>
	Appendix 1: Reuters Case Study
	Appendix 2: Tesco Case Study
	Appendix 3: Extract from Greggs Development Review
	References
	Index



John Wiley & Sons, Ltd

## LE IMPRESE:

Innovazione e pratiche nella gestione  
del capitale umano, nell'organizzazione  
del lavoro, nell'adozione di nuove tecnologie

# Politiche di Employer Branding

Applicazione dei principi del marketing alla relazione con i collaboratori attuali e potenziali dell'azienda

- Internal branding: insieme di attività rivolte principalmente alle persone già impiegate dall'azienda (mercato interno del lavoro)
- External branding: insieme di attività rivolte principalmente ai potenziali nuovi lavoratori (mercato esterno del lavoro)

## LE IMPRESE:

Innovazione e pratiche nella gestione  
del capitale umano, nell'organizzazione  
del lavoro, nell'adozione di nuove tecnologie

# Employer Branding

L'insieme di **benefici** funzionali, economici e psicologici che derivano da un rapporto di impiego e che vengono identificati con il datore di lavoro

- Benefici strumentali e benefici simbolici

Il processo di costruzione di un'identità aziendale identificabile e **unica**, che differenzia l'impresa dai suoi concorrenti

- Identificazione organizzativa

La somma dell'immagine (esterna) dell'impresa, così come percepita dai **potenziali candidati**, e dell'identità (interna) dell'impresa, così come percepita dai **collaboratori**

- Il rischio dell'ipocrisia organizzativa

## LE IMPRESE:

Innovazione e pratiche nella gestione  
del capitale umano, nell'organizzazione  
del lavoro, nell'adozione di nuove tecnologie

# Costruirsi *un'idea* delle persone e di ciò che sono e cercano

<b>Bio</b> <i>Chi è il candidato ideale?</i>  (età, livello di istruzione, esperienza, posizione attuale, salario)	<b>Obiettivi</b> <i>Quali sono i suoi motivi per cambiare lavoro?</i>  (obiettivi di vita, di carriera)	<b>Strategie di ricerca</b> <i>Come cerca lavoro?</i>  (attivamente o passivamente, via computer, cellulare, amici...)	<b>Personalità</b> <i>Quali sono i principali tratti della sua personalità?</i>	<b>Motivazioni</b> <i>Cosa lo motiva?</i>  (reputazione dell'azienda, vision, valori, cultura aziendale, retribuzione, innovazione, possibilità di apprendere, ambiente di lavoro)
	<b>Frustrazioni</b> <i>Cosa lo scoraggia?</i>  (per quale motivo cambierebbe lavoro, quali sono gli ostacoli a cambiare il suo attuale lavoro)	<b>Canali di ricerca</b> <i>Dove cerca lavoro?</i>  (social media, passaparola, siti delle aziende, agenzie per il lavoro...)	<b>Abilità</b> <i>Quali sono le sue principali abilità e competenze?</i>	
<b>Influencers</b> <i>Chi influenza le sue decisioni?</i>  (famiglia e amici, partner, colleghi attuali, HR manager, colleghi futuri)		<b>Contenuti e risorse</b> <i>Quali fonti di informazioni utilizza?</i>  (annunci di lavoro, post sui social media, sito, dell'azienda, eventi di networking)		



## LE IMPRESE:

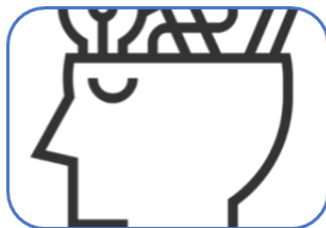
Innovazione e pratiche nella gestione  
del capitale umano, nell'organizzazione  
del lavoro, nell'adozione di nuove tecnologie

# Employee Value Proposition (EVP)



## Opportunità

Piani di carriera,  
mentoring e  
coaching, talent  
development  
programs), corsi di  
formazione  
(academy)



## Contenuto del lavoro

Competenze,  
autonomia, lavoro di  
gruppo. Condizioni di  
lavoro (es. viaggi,  
orari, work-life  
balance,  
smartworking)



## Persone

Stile di leadership del  
management e  
relazioni con i  
colleghi. Ambiente di  
lavoro e cultura  
organizzativa



## Ricompense

Retribuzione  
monetaria (fissa e  
variabile) e non  
monetaria (benefit,  
welfare aziendale)

## LE IMPRESE:

Innovazione e pratiche nella gestione  
del capitale umano, nell'organizzazione  
del lavoro, nell'adozione di nuove tecnologie

# Sviluppare una strategia di welfare

## Le dieci aree del welfare aziendale

		CRITERI DI MISURAZIONE		
1	Previdenza e protezione	Iniziativa	Capacità gestionale	Impatto sociale
2	Salute e assistenza			
3	Conciliazione vita-lavoro			
4	Sostegno economico ai lavoratori			
5	Sviluppo del capitale umano			
6	Sostegno per educazione e cultura			
7	Diritti, diversità e inclusione			
8	Condizioni lavorative e sicurezza			
9	Responsabilità sociale verso consumatori e fornitori			
10	Welfare di comunità			

## LE IMPRESE:

Innovazione e pratiche nella gestione  
del capitale umano, nell'organizzazione  
del lavoro, nell'adozione di nuove tecnologie

# Comunicare con il mercato del lavoro

## Social Media

- Instagram e TikTok: Pubblica contenuti brevi e coinvolgenti che mostrano il tuo lavoro artigianale. Usa storie e video per offrire uno sguardo dietro le quinte.

## Piattaforme di Messaggistica

- WhatsApp e Telegram, Direct Messaging: Rispondi rapidamente alle domande e interagisci direttamente con i giovani.

## LE IMPRESE:

Innovazione e pratiche nella gestione  
del capitale umano, nell'organizzazione  
del lavoro, nell'adozione di nuove tecnologie

# Autenticità e Trasparenza | Coinvolgi la Comunità

## Collaborazioni Locali

- Collabora con altre realtà per creare eventi comuni o promozioni incrociate.

## Feedback dal Vivo

- Organizza sessioni di feedback con le persone, permettendo a chi incontri di esprimere le loro opinioni.

## LE IMPRESE:

Innovazione e pratiche nella gestione  
del capitale umano, nell'organizzazione  
del lavoro, nell'adozione di nuove tecnologie

# Interattività | Attività pratiche

## Workshop gratuiti

- Offri piccoli workshop dove i partecipanti possono provare a creare qualcosa con le proprie mani.

## Dimostrazioni dal vivo

- Organizza dimostrazioni dal vivo del tuo lavoro durante l'open day.

## Gamification

- Concorsi e sfide: organizza piccoli concorsi o sfide creative durante l'evento, con premi simbolici.

## LE IMPRESE:

Innovazione e pratiche nella gestione  
del capitale umano, nell'organizzazione  
del lavoro, nell'adozione di nuove tecnologie

# Networking e Connessioni | Coinvolgi Giovani Collaboratori

## Mentorship e Apprendistato

- Parla delle opportunità di apprendimento e di crescita all'interno della tua attività.

## Testimonianze

- Invita giovani collaboratori a raccontare la loro esperienza di lavoro con te.

## LE IMPRESE:

Innovazione e pratiche nella gestione  
del capitale umano, nell'organizzazione  
del lavoro, nell'adozione di nuove tecnologie

# Cambiare la narrazione del lavoro (e quello che pensi)

Da non dire

- Questo è il modo in cui abbiamo sempre fatto le cose, e non cambieremo  
I giovani oggi non capiscono il valore del duro lavoro
- Non abbiamo molto spazio per idee nuove, preferiamo seguire le nostre  
pratiche consolidate
- Non siamo interessati a modificare il nostro approccio
- Non abbiamo bisogno di ulteriori feedback, sappiamo già cosa funziona  
meglio

## LE IMPRESE:

Innovazione e pratiche nella gestione  
del capitale umano, nell'organizzazione  
del lavoro, nell'adozione di nuove tecnologie

# Cambiare la narrazione del lavoro (e quello che pensi)

## Da dire

- Siamo molto entusiasti di mostrarvi come la tecnologia sta trasformando il nostro lavoro quotidiano
- Il nostro team è composto da professionisti di diverse età, creando un ambiente ricco di idee e innovazione
- Qui da noi, la collaborazione tra giovani talenti e esperti è alla base del nostro successo
- Vi invitiamo a partecipare a questo workshop per vedere direttamente come lavoriamo
- Siamo sempre alla ricerca di nuove idee e prospettive fresche, proprio come le vostre