

La guida semplice

Che datore di lavoro sei?

*per capire a che punto sei davvero,
prima di raccontarlo*

Un'autodiagnosi di employer branding
in 5 aree e 15 domande

di Ludovica Pellizzetti



Prima di sistemare la confezione: **cosa c'è davvero nel pacco?**

Le aziende, sempre di più, sono come pacchi di biscotti sugli scaffali: devono raccontarsi, convincere qualcuno a sceglierle e poi mantenere le promesse, ogni giorno.

Ecco a cosa serve questa guida: a fare un audit di employer branding. E audit è una parola grossa per una cosa semplice: **un'autodiagnosi**, da fare in autonomia, senza consulenti e senza piattaforme. È il momento in cui un'azienda smette di chiedersi «come ci raccontiamo?» e inizia a chiedersi **«cosa siamo, e le due cose si assomigliano?»**.

Perché l'employer branding non si inventa: **si verifica**. La promessa esiste già, anche se nessuno l'ha mai scritta; è quella che i tuoi colleghi raccontano a cena quando qualcuno chiede «e da voi come si sta?». L'audit serve a scoprire cosa dicono, prima che lo scoprano i tuoi candidati.

Questa guida è costruita su cinque aree. Per ciascuna trovi tre domande di verifica, i posti dove andare a guardare e una mossa da fare questa settimana. Non serve budget: serve onestà, un'ora di calendario e la voglia di ascoltare risposte scomode.

un consiglio: non fare l'audit da sola o da solo. Chi progetta l'esperienza è anche la persona meno adatta a giudicarla.



Identità e EVP

Ogni azienda fa una promessa alle persone, anche quando non la scrive da nessuna parte: come si lavora, come si cresce, cosa viene premiato. Quella promessa ha un nome, EVP, e l'audit serve a capire se esiste, se è vera e se è condivisa.

Le tre domande di verifica

- 1** Se chiedo a cinque persone di reparti diversi «**perché resti qui?**», quante risposte diverse ottengo? Tre punti in comune sono una EVP che respira; cinque risposte scollegate sono cinque aziende diverse sotto lo stesso logo.
- 2** La nostra promessa è **distintiva o intercambiabile**? Prova a leggere i valori aziendali coprendo il logo: se potrebbero appartenere a qualunque azienda del territorio, non stanno dicendo niente.
- 3** Ogni promessa ha una **prova**? Se diciamo «qui si cresce», devo poter citare una pratica reale che chi è dentro confermerebbe. Se non ci sono prove, non è una promessa: è un'intenzione.

Dove guardare

- Le risposte raccolte a voce: le survey arrivano dopo, il caffè viene prima.
- I documenti ufficiali (sito, presentazioni, annunci): i valori dichiarati lì dentro compaiono mai nelle decisioni reali?
- Le exit interview degli ultimi dodici mesi, se esistono: chi se ne va dice spesso la verità che chi resta addolcisce.

La mossa della settimana

Chiedi a cinque colleghi di reparti diversi «perché resti qui?» e scrivi le risposte parola per parola. I punti in comune sono la prima bozza della tua EVP: gratis, e più vera di qualsiasi documento calato dall'alto.

Comunicazione esterna

Qui vale la regola più semplice e più ignorata di tutte: prima fare cose belle, e solo dopo raccontarle. La maggior parte delle aziende fa esattamente il contrario; ma se l'area 1 regge, comunicare diventa una conseguenza naturale, non uno sforzo di fantasia.

Le tre domande di verifica

- 1 Un candidato che ci cerca online, **cosa trova**? Fai il percorso completo: Google, pagina LinkedIn, pagina careers. Cronometra quanto ci metti a capire com'è lavorare da voi; se non lo capisci tu, figurati chi non vi conosce.
- 2 I nostri annunci **parlano a qualcuno o a nessuno**? Un elenco di requisiti copiato e incollato dice «cerchiamo una risorsa»; un annuncio vero dice «ecco cosa farai, con chi, e cosa ti diamo in cambio».
- 3 Pubblichiamo **solo quando assumiamo**? La reputazione da datore di lavoro si costruisce molto prima del giorno in cui serve qualcuno: se la pagina si sveglia solo con le posizioni aperte, ogni post è una richiesta, mai un racconto.

Dove guardare

- Gli ultimi dieci post della pagina LinkedIn aziendale: quanti parlano di persone e quanti sono comunicati travestiti?
- L'ultimo annuncio pubblicato, riletto nei panni di chi non conosce l'azienda.
- Le recensioni su Glassdoor e Indeed: l'86% di chi cerca lavoro le controlla prima di candidarsi (Glassdoor); tu quando le hai lette l'ultima volta?

La mossa della settimana

Apri il tuo ultimo annuncio e riscrivilo rispondendo a tre domande: com'è una giornata in questo ruolo; con chi lavorerà questa persona; cosa offriamo davvero, retribuzione compresa dove possibile. Un annuncio scritto così vale più di dieci post istituzionali.

Esperienza dei dipendenti

L'ingresso in azienda è il momento in cui le persone capiscono se le promesse dei colloqui erano verità o solo un racconto ben confezionato. E non è un dettaglio: il 22% dei nuovi assunti lascia nei primi 45 giorni (BambooHR). Ma l'esperienza non finisce con l'onboarding: è tutto quello che succede quando HR non è nei paraggi.

Le tre domande di verifica

- 1 Il primo giorno è **un appuntamento o un adempimento**? Pc, scrivania e «per il resto chiedi ai colleghi» non è un onboarding: è un trasloco.
- 2 Quando ascoltiamo le persone, **poi succede qualcosa**? Una survey senza risposta è peggio di nessuna survey: chiedere un parere e ignorarlo insegna alle persone che parlare non serve.
- 3 Chi è entrato negli ultimi sei mesi **ha trovato l'azienda del colloquio**? La distanza tra promessa e realtà è il dato più importante di tutto l'audit, e nessun gestionale te lo dà: si raccoglie solo chiedendo.

Dove guardare

- Il percorso reale delle ultime tre persone assunte: cosa è successo nel primo giorno, nella prima settimana, al primo errore.
- I risultati dell'ultima rilevazione di clima, e soprattutto cosa ne è stato fatto dopo.
- I momenti non presidiati: come si accoglie un nuovo collega quando nessuno guarda, come si reagisce a un errore quando il capo è fuori. La cultura è quello che succede lì.

La mossa della settimana

Invita a un caffè, una alla volta, le ultime tre persone assunte: chiedi cosa le ha sorprese, in bene e in male, rispetto a quello che avevano capito al colloquio. Quella distanza è la tua lista di priorità per i prossimi sei mesi.

Advocacy

I brand ambassador più potenti e più sottovalutati sono già in azienda: persone credibili, competenti, già connesse. Eppure molti non condividono nulla, e quando chiedi perché la risposta è quasi sempre la stessa: «vorrei, ma non posto». Spesso non è disinteresse; è mancanza di struttura.

Le tre domande di verifica

- 1 Le persone **dichiarano con orgoglio dove lavorano**? Prima ancora dei post, guarda i profili: se qualcuno non aggiorna nemmeno la posizione lavorativa, il problema non è LinkedIn.
- 2 Chi vorrebbe raccontare il proprio lavoro, **saprebbe da dove cominciare**? «Condividete pure» non è un programma di advocacy: senza formazione, spunti e permesso esplicito di metterci la faccia, resta un augurio.
- 3 Il passaparola **porta candidature**? L'83% delle persone si fida più delle raccomandazioni di conoscenti che della pubblicità (NielsenIQ): se nessuno propone l'azienda a un amico, quel silenzio è un dato.

Dove guardare

- I profili LinkedIn di dieci colleghi a caso: posizione aggiornata, qualche contenuto, oppure il deserto?
- Le candidature arrivate da segnalazione negli ultimi sei mesi: quante, e come sono andate a finire.
- Le reazioni interne quando qualcuno si espone: chi pubblica viene valorizzato o guardato con sospetto? La risposta vale più di qualsiasi policy.

La mossa della settimana

Scegli una persona del team con una bella storia recente, un progetto chiuso o un traguardo raggiunto, e aiutala a raccontarla su LinkedIn con parole sue: mezz'ora insieme per trovare l'angolo, poi la voce è la sua. Un post autentico di un collega vale più di dieci post della pagina aziendale.

Misurazione

Senza numeri, l'employer branding resta una sensazione: e le sensazioni, in riunione col vertice, perdono sempre contro i dati. La buona notizia è che per iniziare non serve una piattaforma: serve un foglio di calcolo e la costanza di aprirlo una volta al mese.

Le tre domande di verifica

- 1 Sappiamo **quante candidature arrivano, da dove e di che qualità**? Tre numeri, non trenta: quantità, canale, percentuale in linea col profilo cercato.
- 2 Quando qualcuno se ne va, **impariamo qualcosa**? Le exit interview sono la fonte più onesta che esista; se non si fanno, o finiscono in un cassetto, si sta buttando via il feedback più prezioso.
- 3 Sappiamo **come siamo percepiti, dentro e fuori**? Recensioni, clima interno, domande dei candidati ai colloqui: la percezione si misura, non si intuisce.

Dove guardare

- I dati di selezione degli ultimi sei mesi, anche grezzi: se non esistono, ecco il primo risultato dell'audit.
- Il turnover degli ultimi due anni, letto insieme ai motivi di uscita: il numero da solo dice poco, il perché dice tutto.
- Le domande che i candidati fanno a fine colloquio: sono lo specchio di cosa il mercato ha capito, o non ha capito, di voi.

La mossa della settimana

Apri un foglio di calcolo con tre colonne: candidature ricevute questo mese, canale di provenienza, quante in linea col profilo. Compilarlo costa un'ora al mese e ti regala la prima fotografia vera del tuo employer branding; tra sei mesi, sarà la slide più convincente che porterai in direzione.

E ADESSO?

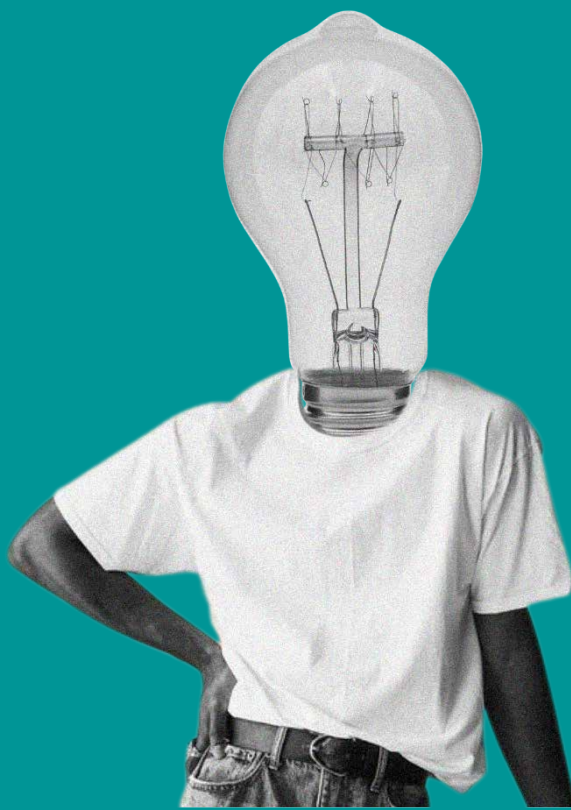
Hai già fatto la parte più difficile: **guardare dentro con onestà**

Ora hai una mappa: le aree dove l'azienda regge, quelle dove la promessa e la realtà si inseguono senza incontrarsi, e cinque mosse concrete già fatte o da mettere in calendario.

Non serve partire da tutto; serve partire da **una cosa, questa settimana.**

E se vuoi ragionare sul tuo caso specifico, [scrivimi su LinkedIn](#): raccontami cosa è emerso dalla tua autodiagnosi e ti dico da dove partirei io.

*Perché l'employer branding è un
lavoro serio, ma non complicato.*



DIETRO LE QUINTE

Ludovica Pellizzetti

Mi muovo tra più mondi: risorse umane,
comunicazione e sostenibilità

* Passioni

Creare **connessioni** e **far brillare** persone e progetti

* Difetto utile

Ostinata nel rendere le **cose chiare a tutti**

*Inevitabilmente l'employer branding è
diventato il mio mestiere*

Ogni settimana racconto l'employer branding come materia
concreta con **Employer Branding What?** e la newsletter
Employer Branding How?. Seguimi su LinkedIn per
continuare da lì.

