



# In azienda vince il benessere

Lamborghini, Coca-Cola Hbc, Freni Brembo, Ikea e Maserati vincono l'Employer Brand Award in Italia grazie a una strategia HR attenta allo sviluppo delle persone e al loro benessere **di Gaia Fiertler**

I giovani cercano benessere, un buon bilanciamento tra vita privata e vita professionale e la possibilità di crescere sul posto di lavoro. Continuano a dirlo le ricerche sul campo e lo dimostrano le aziende premiate anche quest'anno all'Employer Brand Award di Randstad, l'operatore globale di servizi per le risorse umane, che indice questo premio basato sulle aspettative e le preferenze dei potenziali dipendenti. Automobili Lamborghini, Coca-Cola Hbc, Florim, Freni Brembo, Ikea e Maserati sono state scelte tra 150 datori di lavoro italiani, con oltre mille dipendenti, come le più attrattive per dieci ragioni principali che, in ordine di importanza, sono work-life balance, atmosfera di lavoro piacevole, retribuzione e benefit, sicurezza del posto di lavoro, visibilità del percorso di carriera, solidità finanziaria, contenuto di lavoro interessante, ottima reputazione, Csr - Corporate social responsibility, utilizzo delle nuove tecnologie. Così, per esempio, non è solo per il prestigio di un grande marchio di auto italiane, né per l'innovazione in fabbrica che Automobili Lamborghini è sulla bocca di tutti e conquista il primo posto per cinque parametri su dieci nell'ultimo Randstad Employer Brand.

Vania Marini, senior Hr business partner di Automobili Lamborghini



## Luoghi di lavoro ideali. Perché

È anche grazie a una strategia HR molto attenta allo sviluppo delle persone e al loro benessere (welfare aziendale e work-life balance) che **Automobili Lamborghini** viene indicata dai candidati come il luogo di lavoro ideale, certificata tra l'altro **Top Employer** per il quinto anno consecutivo nel 2018. «Questi riconoscimenti riflettono il nostro modo di puntare all'eccellenza: investire sulle persone, valorizzando il contributo di ciascuno e saldare i risultati collettivi con le aspirazioni individuali. Così, per esempio, la crescita professionale è supportata da un articolato programma formativo che favorisce l'incontro tra le potenzialità e i bisogni del singolo e quelli dell'organizzazione, a cui si affianca anche il nostro sistema di valorizzazione dei titoli di studio», racconta **Vania Marini**, senior Hr business partner di Automobili Lamborghini. Nel 2016, lo storico marchio ha infatti introdotto un nuovo sistema di valorizzazione dei titoli di studio, che prevede l'erogazione di un riconoscimento di natura economica su 12 mensilità in favore di coloro che conseguono diploma, laurea o completano un master di I o II livello o un dottorato di ricerca. Impegno favorito e incoraggiato da un monte ore di permessi retribuiti per studio. Nell'ultimo contratto integrativo, poi, Lamborghini ha inserito nuove forme di flessibilità d'orario, che consentono la conversione di una quota della tredicesima in ore di permesso, fino a un massimo di 5



giorni all'anno. Con questa cura per le persone si è guadagnata la maggiore attrattività per l'atmosfera di lavoro, retribuzione e benefit, sicurezza del posto di lavoro, visibilità del percorso di carriera e reputazione. «La nostra attenzione alle persone spazia dalla promozione della salute e dalla qualità dell'ambiente di lavoro a eventi dedicati ai dipendenti e familiari, fino a strumenti di work-life balance. Solo investendo sul loro benessere e sul loro sviluppo, in un'ottica di miglioramento continuo, potremo affrontare e vincere le sfide di domani», aggiunge Vania Marini. Il welfare, per esempio, si concretizza in una serie di politiche e strumenti, come l'assicurazione sanitaria estesa a tutto il nucleo familiare e pro-

grammi di prevenzione e promozione della salute gratuiti, come lo screening senologico e le vaccinazioni antinfluenzali. Il programma di People care prevede anche convenzioni con asili e centri sportivi, attività commerciali e culturali del



Marco Ceresa,  
AD Randstad Italia

## Giovani in cerca di una buona qualità della vita

Purtroppo c'è ancora un gap tra quello che cercano i dipendenti, i giovani soprattutto, e quello che offrono e a cui danno importanza i datori di lavoro. I primi tre fattori per attrattività indicati dagli intervistati nella ricerca di Randstad Employer brand 2018 (5.800 persone di età compresa tra 18 e 65 anni, un campione rappresentativo di occupati, studenti e non occupati) sono il work-life balance, l'atmosfera di lavoro piacevole e il pacchetto di retribuzione e benefit, mentre le aziende italiane indicano solidità finanziaria, ottima reputazione e utilizzo delle nuove tecnologie (a livello Emea il secondo e il terzo fattore si invertono). Ma come avverte **Marco Ceresa**, amministratore delegato di Randstad Italia, «Le persone sempre di più scelgono un datore di lavoro con una cultura aziendale allineata ai propri valori. In questo contesto, per attirare e trattenere i migliori talenti diventa sempre più cruciale il ruolo dell'employer branding: le aziende con un'immagine positiva attirano il doppio delle candidature. Molte aziende basano ancora la propria strategia su fattori che non destano l'interesse dei potenziali dipendenti: per presentarsi al meglio, è necessario puntare con decisione sui fattori più importanti per i lavoratori, come l'equilibrio fra vita professionale e vita privata, l'atmosfera piacevole del luogo di lavoro, stipendi e benefit di valore».

I risultati di Randstad sono confermati da un'altra ricerca focalizzata sugli under 35, realizzata da Jointly-Il welfare condiviso con il supporto di un team di ricerca del Dipartimento di Psicologia dell'Università Cattolica di Milano, sulla percezione che i

giovani lavoratori hanno del welfare e quali siano i loro bisogni e preferenze dentro e fuori l'azienda. Sono stati coinvolti circa 3200 dipendenti di aziende come Acli Milano, Banca Etica, Coopservice, Discovery, Etica sgr, Ferrovie dello Stato, Invitalia, Unipol e Ynap, con una età tra i 18 e i 35 anni. Questi risultano più interessati e propensi all'utilizzo delle iniziative di welfare rispetto ai colleghi delle altre fasce d'età. Oltre uno su due infatti utilizza almeno due iniziative e associa al welfare non tanto voucher e convenzioni, ma work-life balance: più tempo di qualità da dedicare a sé, alla propria crescita e formazione personale, al proprio benessere psico-fisico e relazionale. L'idea di welfare diventa quindi una leva fondamentale di employee engagement, perché quanto maggiore è l'utilizzo e la soddisfazione per le iniziative welfare di cui si è fruito, tanto maggiore è il senso di appartenenza alla propria azienda, come spiega **Claudia Manzi**, professoressa associata di Psicologia Sociale all'Università Cattolica di Milano, che ha curato la ricerca: «Emerge una associazione positiva tra l'identificazione che i dipendenti under 35 hanno con l'azienda per cui lavorano e l'utilizzo e la soddisfazione per il piano welfare che viene loro offerto. Il dato è particolarmente rilevante perché le ricerche in ambito internazionale hanno evidenziato un minore coinvolgimento personale e identitario per le realtà organizzative dove si lavora. Il welfare aziendale quindi, se ben pianificato, può essere una risorsa particolarmente efficace per creare un legame fecondo tra azienda e dipendenti».

territorio. È inoltre presente un sistema di flexible benefit in cui convertire parte del premio di risultato. Ci sono poi il Maternity e Paternity Program, con i parcheggi rosa e il coaching per le neomamme che riprendono il lavoro, oltre all'integrazione della retribuzione fino al 60% dello stipendio nel periodo di maternità e paternità facoltativa e ulteriori permessi retribuiti per malattia dei figli. Infine, allo scopo di diffonderne maggiormente i principi e la visione ispiratrice rispetto al contesto economico e sociale, Automobili Lamborghini prevede, in orario di lavoro, la formazione sulla Costituzione italiana e, questa primavera, ha aperto le porte agli studenti magistrali di ingegneria e architettura di Bologna con il "Lambo Day", con visite al Museo e agli stabilimenti 4.0, iniziativa che si aggiunge alle azioni di employer branding nelle università con gli "Automobili Lamborghini Engineering Day" per far conoscere la realtà aziendale.

Anche **Coca-Cola Hbc Italia** si aggiudica il podio del premio Randstad alla voce "stabilità finanziaria" e, per tre anni di seguito, anche Top Employer, il riconoscimento del Top Employer Institute per strategia dei talenti, pianificazione della forza lavoro, cultura aziendale, gestione delle performance e gestione delle carriere e successioni. Coca-Cola Hbc, infat-

ti, il principale produttore e distributore di prodotti a marchio The Coca-Cola Company in Italia, con stabilimenti a Nogara (Vr), Marcanise (Ce), Oricola (AQ) e Rionero in Vulture (Pz) e l'headquarter a Sesto San Giovanni, in tutto oltre 2000 dipendenti in Italia, ha sempre avuto una cultura di forte attenzione al personale e, in particolare, negli ultimi quattro anni ha introdotto lo Smart working fino a 5 giorni al mese da remoto, creando al contempo spazi di lavoro comuni in ufficio, piacevoli e social per favorire la comunicazione e la collaborazione al di là degli organigrammi, in open space e sharing desk cui aderisce l'amministratore delegato stesso. «L'evoluzione dello Smart working, cioè la possibilità di lavorare da casa e conciliare al meglio gli impegni della vita familiare e lavorativa, va di pari passo con il favorire in azienda la socializzazione e l'apertura a gruppi di lavoro che possono nascere anche spontanei su progetti e iniziative comuni, andando oltre rigide divisioni che non hanno più ragion d'essere», racconta **Emiliano Maria Cappuccitti**, direttore risorse umane Coca-Cola Hbc Italia. Dal 2013 in azienda si timbra una sola volta al giorno, all'ingresso, consentendo di organizzare il resto della giornata in modo flessibile, senza forme di rigido controllo. Quanto alla politica di welfare, dal 2019 tutti i dipen-

Emiliano Maria Cappuccitti, direttore risorse umane Coca-Cola Hbc Italia e la nuova sede a Sesto San Giovanni. Emiliano Maria Cappuccitti, human resources manager Coca-Cola Hbc Italia and the new headquarters, Sesto San Giovanni



## Responsabilità sociale d'impresa e volontariato tra i desideri degli italiani in ufficio

La maggior parte degli italiani afferma che vorrebbe lavorare solo in un'azienda con un solido programma di responsabilità sociale d'impresa (87%) e più di uno su due ritiene importante, quando cerca lavoro, che l'azienda partecipi a iniziative filantropiche (57%). Un lavoratore su tre fa volontariato e il 75% lo farebbe se il proprio datore di lavoro concedesse dei permessi retribuiti. Ma poche aziende offrono questa possibilità: nel 26% dei casi è il dipendente a scegliere la causa benefica o la realtà cui aderire, nel 18% l'azienda. In Danimarca, all'opposto, il 48% delle aziende offre permessi retribuiti ai lavoratori per attività di volontariato scelte dai dipendenti e il 43% li offre per attività scelte dall'azienda stessa. Sono i risultati dell'ultima edizione 2018 del Workmonitor Randstad, l'indagine trimestrale sul mondo del lavoro condotta da Randstad in 34 Paesi del mondo su un campione di 405 lavoratori tra i 18 e 67 anni per ogni nazione, che lavorano retribuiti almeno 24 ore alla settimana. Emerge una diffusa attenzione degli italiani all'inclusione e al volontariato, oltre che alle politiche sociali delle imprese in cui lavorano o dove vorrebbero lavorare, le quali però appaiono tutt'altro che allineate a questa sensibilità. Soltanto una su due, infatti, valorizza l'inclusione e la diversity, solo il 29% incoraggia i propri dipendenti a dedicarsi al volontariato al di fuori dell'orario d'ufficio e ancora minoritaria la percentuale di aziende che concede permessi di lavoro retribuiti ai dipendenti per queste attività. «La presenza di un programma di responsabilità sociale d'impresa ben strutturato è un elemento che rende fortemente attrattive le aziende, eppure fra i principali paesi europei (Germania, Francia, Regno Unito e Spagna) soltanto la Francia si mostra più in ritardo di noi su questo fronte, segno che le imprese italiane devono investire maggiormente in efficaci piani di CSR per aumentare la loro capacità di attrarre e trattenere i migliori talenti sul mercato», suggerisce Marco Ceresa, ad Randstad Italia.

denti avranno la possibilità di convertire il premio di risultato in prestazioni di welfare, dando priorità a strumenti e servizi di natura previdenziale, sanitaria e sociale, in base all'accordo integrativo sottoscritto con le parti sociali ad aprile. L'azienda ha già un sistema di welfare articolato con un'ampia offerta di convenzioni - sconti per l'acquisto di libri, abbonamenti a palestre, viaggi, pacchetti contributivi, rette scolastiche. Anche la politica di Diversity&Inclusion è sviluppata in Coca-Cola Hbc Italia, con congedo matrimoniale e assicurazione sanitaria per tutte le coppie, anche dello stesso genere, e adesione a Parks - Liberi e Uguali dal 2017, l'associazione di datori di lavoro che aiuta le aziende a realizzare le potenzialità di business legate a strategie inclusive della diversità LGBT.

### Le donne lavorano meglio se l'atmosfera di lavoro è piacevole

Sul fronte femminile, poi, Coca-Cola Hbc Italia si distingue per una maggiore presenza di donne a livello di quadri (43% rispetto al 28% della media di settore in Italia) e di dirigenti (30% rispetto al 14%) e aderisce al progetto Maam, "Maternity as a Master", programma in sette moduli su piattaforma digitale, con contenuti multimediali e una community tra pari, che aiuta a trasformare l'esperienza genitoriale in una opportunità per scoprire e allenare competenze soft relazionali, organizzative e innovative. L'azienda inoltre favorisce, supporta o organizza la partecipazione attiva e concreta dei propri dipendenti a progetti di volontariato aziendale retribuito. Sono quattro quelli del 2017, con oltre 166 dipendenti coinvolti e 1.200 ore di volontariato: #YouthEmpowered, il programma rivolto ai giovani tra i 16 e 30 anni per supportarli nella transizione dalla scuola al mondo del lavoro e il sostegno a Special Olympics, Pane Quotidiano e Banco Alimentare.

Anche Ikea si distingue per il terzo anno nell'Employer Branding Award di Randstad, e proprio per il suo impegno nella responsabilità sociale d'impresa a livello ambientale e sociale, responsabilità che la vede coinvolta in numerosi progetti in tutto il mondo con raccolta fondi e supporto tecnico. Poi, una volta all'anno un manipolo di collaboratori può partecipa-

re per una settimana al progetto messo in campo con Unicef, Save the Children o Unhcr, esperienza che poi riportano a casa e in azienda. Ora, a novembre, è stata la volta dell'India, dove alcuni dipendenti hanno avuto la possibilità di vedere i progetti realizzati con Unicef. Ma il gruppo svedese è attivo anche a livello locale nell'allestimento di uffici e spazi per associazioni di volontariato, case famiglia, ragazzi in difficoltà, dove i dipendenti vengono invitati a partecipare con il montaggio dei mobili.

Queste iniziative sociali si inseriscono nella cornice più ampia di una strategia di sostenibilità che riguarda l'intero ciclo di vita del prodotto, dalle materie prime alla distribuzione, al fine vita, con un approvvigionamento responsabile e un tema di comunicazione sull'utilizzo dei prodotti, per esempio sul risparmio di energia. Sono inoltre in corso sperimentazioni per ri-





Massimiliano Santini,  
Corporate web and social  
media leader Ikea Italia



Valentina Cirella, Talent  
manager di Ikea Italia

Stefano Brown,  
responsabile della  
sostenibilità Ikea Italia.  
Stefano Brown,  
sustainability manager  
Ikea Italia

mettere in produzione prodotti e imballaggi a fine vita. «Abbiamo un approccio integrato tra divisione Risorse umane e Corporate Social Responsibility: informiamo, coinvolgiamo e ingaggiamo le nostre risorse anche sulle iniziative di sostenibilità. Non solo le ricerche, ma le esperienze dirette dimostrano che i giovani sono sempre più interessati ai valori sociali e ambientali, di cui ci chiedono la nostra posizione e il nostro impegno già in fase di selezione. Poi quando vengono assunti vedono e partecipano alle nostre iniziative, che sono un ottimo modo per condividere valori e obiettivi», racconta **Stefano Brown**, responsabile della sostenibilità in Ikea Italia.

A sua volta, la divisione Hr è molto attenta a creare un ambiente di lavoro favorevole e a incoraggiare la crescita delle



persone con un forte impegno nella formazione e nell'inclusione. «Puntiamo molto sulle competenze, che si accrescono anche lavorando nei differenti reparti

del mondo Ikea. Per questo incoraggiamo sia la mobilità internazionale sia la crescita orizzontale, con un'ampia offerta di corsi e di opportunità lavorative. Quindi cerchiamo di comunicarlo ai potenziali candidati con forme di employer branding. Oggi i nuovi canali social ci aiutano a far parlare un brand già consolidato, che può trasmettere i propri valori e le azioni di welfare, sostenibilità, sviluppo dei talenti e accessibilità del bello e funzionale alla maggior parte di persone possibili», spiega **Valentina Cirella**, Talent manager di Ikea Italia, lei stessa esempio di crescita professionale dal customer service alle risorse umane, passando per il controllo di gestione. Quanto alla comunicazione all'esterno della politica di sviluppo delle risorse umane, in Italia la Talent Focus Week, la settimana dedicata al talento in tutti i negozi nel mondo, quest'anno per la prima volta è stata "portata fuori", nelle università, con l'obiettivo di fare employer branding e aumentare l'attrattiva dell'azienda svedese. Non solo, ma insieme alla divisione Comunicazione, l'iniziativa è stata diffusa anche sui social media a un target tra i 18 e 30 anni, sfruttando il coinvolgimento del trio The Pills, noti youtuber reduci dal successo del film "Sempre meglio che lavorare". «I canali social ci permettono di scegliere quando, dove e a chi comunicare un certo messaggio, usando linguaggi in grado di sfondare la soglia dell'indifferenza e guadagnare l'attenzione degli utenti anche su temi di employer branding», racconta **Massimiliano Santini**, Corporate web and social media leader di Ikea Italia. «Per esempio, con LinkedIn abbiamo appena iniziato un percorso per la profilazione di potenziali candidati a livello Paese, mentre prima eravamo presenti solo a livello di Gruppo. Per lanciare la pagina italiana ci siamo rivolti anche alla nostra fanbase su Instagram, che è il social su cui è migrato il target più giovane ed è lì che abbiamo cercato di coinvolgerlo e attrarlo con la nostra narrazione di brand. I canali digitali ci servono anche per la retention dei nostri collaboratori, cui forniamo stimoli, spunti e aggiornamento costante sulle attività legate al calendario commerciale, oltre alla possibilità di fare community attraverso la nostra piattaforma social interna».

Un momento della Talent  
focus week di Ikea.  
A moment of the Talent  
focus week of Ikea



## BUSINESS WORLD

# Well-being wins in the workplace

Lamborghini, Coca-Cola Hbc, Freni Brembo, Ikea and Maserati win the Employer Brand Award in Italy thanks to a HR strategy that is careful about people's development and their wellbeing **by Gaia Fiertler**

**Y**ouths seek welfare, a good balance between privacy, professional life and the potential of growth in the workplace. Field research continue to say it and it's demonstrated by the companies that were once again rewarded this year at the Employer Brand Award by Randstad, the global operator of services for human resources, that announces this award based on the potential employees expectations and preferences. Lamborghini Automobiles, Coca-Cola Hbc, Florim, Freni Brembo, Ikea and Maserati have been chosen among 150 Italian employers, with over thousand employees, like the most attractive for ten main reasons. In order of importance these are: work-life balance, positive working environment, remuneration and benefit, safety in the workplace, career paths visibility, financial strength, attractive work scope, strong reputation, CSR - Corporate social responsibility, new technologies usage. Thus, for example, is not just for the prestige of a great Italian car brand, or for factory innovations that everyone talks about Lamborghini Automobiles and it takes the first place with five parameters out of ten in the last Randstad Employer Brand.

## Ideal workplaces. Why

It's also thanks to a HR strategy more focused on the people's development and their wellbeing (company welfare and work-life balance) that **Lamborghini Automobiles**, is defined from potential employees as the ideal workplace. It is also certified as Top Employer for the fifth consecutive year in 2018. «These awards reflect our aim for excellence: investing in people, emphasizing the contribution of each employee and balancing collective results with individual aspirations. In this way, for example, professional growth is supported by an articulated training programme that promotes contact between individual potential and necessities, and organization's needs. It's also accompanied by our system of academic qualifications recognition», told



**Vania Marini**, senior HR business partner of Lamborghini Automobiles. As a matter of fact, in 2016 the historical brand introduced a new system of academic qualifications recognition, that provides a financial recognition of 12 months to anyone who's getting a diploma, a degree or completing the First or Second level Master or also a PhD. This commitment is supported and encouraged by an amount of paid hours in order to study. Moreover, in the last supplementary agreement Lamborghini has introduced new forms of working time flexibility, that allow the conversion of a percentage of thirteenth month payments into hours of paid leave, up to a maximum of 5 days a year. With this care for people the company has increased its attractiveness for working environment, remuneration and benefit, employment security, career path visibility and reputation. «Our care for people ranges from health promotion and quality of the working environment to events dedicated to the staff and their families, up to work-life balance tools. We will be able to face and win tomorrow challenges only if we are

Una buona strategia di welfare favorisce l'engagement dei dipendenti  
A good welfare strategy promotes employee engagement

able to invest on their wellbeing and growth, from a standpoint of continuous improvement», said Vania Marini. Welfare, for example, takes form in a series of policy and tools, such as extension of health insurance to the whole family, free prevention and health promotion programmes, as breast screening and flu vaccines. The People care programme provides also agreements with kindergartens and sport centres, commercial and cultural activities in the territory. There's also a flexible benefit system that allows employees to convert part of result bonus. Furthermore, there are the Maternity and Paternity Program, with reserved female parking spaces and coaching for the new mothers coming back to work, in addition the remuneration integration up to 60% of salary during the period of maternity leave and optional paternity leave, and further paid leave for children's illnesses. Lastly, Lamborghini Automobiles provides a training about the Italian Constitution during working hours, in order to better spread its principles and the inspiring vision compared to the economic and social context. This spring, it has opened its doors to engineering and architecture master's degree students of Bologna with the "Lambo Day", by organising visits to Museum and to the 4.0 factories. This initiative adds up to the employer branding actions in universities with the "Lamborghini Automobiles Engineering Day" to raise awareness on the company. **Coca-Cola Hbc Italia** has reached the podium place in the Randstad award for "financial stability" and, for three consecutive years, also Top Employer, the Top Employer Institute award for talent strategy, workforce planning, business culture, performance management and careers and successions planning. As a matter of fact, Coca-Cola Hbc is the main producer and distributor of The Coca-Cola Company brand products in Italy. Its factories are in Nogara (Vr), Marcianise (Ce), Oricola (AQ) and Rionero in Vulture (Pz) and its headquarter is in Sesto San Giovanni. The company has over 2000 employees in Italy, it has always focused its attention on the workforce and, in particular, in the last four years it has introduced the Smart working (re-

mote working) up to 5 days per month. At the same time it has created pleasant and social common workspaces in the office, to promote communication and collaboration beyond organisational chart, in open space and sharing desk, which even the Chief Executive Officer joins. «The evolution of Smart working, namely the possibility to work from home and have a better work-life balance, goes hand in hand with promoting the socialisation and the opening of workgroups in company. They may arise also spontaneously on common projects and initiatives, going beyond strict divisions which are no longer necessary», as told by **Emiliano Maria Cappuccitti**, HR Director of Coca-Cola Hbc Italia. Since 2013 the employees have stamped their documents only once a day, on entry of the company, allowing more flexibility in managing the rest of the day, without forms of strict control. Regarding welfare policy, from 2019 all employees will have the chance of converting result bonus into welfare benefits, giving priority to instruments and services of pension, healthcare and social security, according to the supplementary agreement signed with social partners in April. The company has already a welfare system structured with a wide range of agreements - discounts for purchase of books, subscriptions to gyms, travels, remuneration packages, school fees. In Coca-Cola Hbc Italia is also developed a Diversity & Inclusion policy, with marriage leave and health insurance for all couples, even the ones of the same gender. Lastly, the company has joined "Parks - Liberi e Uguali" since 2017, the employer association that helps companies to realise the business potential related to inclusive strategies of diversity LGBT.

### **Women works better if working environment is positive**

On female side Coca-Cola Hbc Italia stands out for a greater presence of women in decision making positions (43% compared to the 28% of the average of the sector in Italy) and in management positions (30% compared to the 14%). It has also joined the project Maam, "Maternity as a Master", a seven modules programme on a digital plat-

form, with multimedia contents and a peer community, helping to turn parental experience into an opportunity to discover and train soft relational, organisational and innovative skills. Moreover, the company promotes, supports or organises active and concrete participation of its employees in remunerated company volunteering projects. In 2017 they are four, with more than 166 employees involved and 1,200 hours of volunteering: #YouthEmpowered, the programme aimed to support 16-30 years old people in the transition from school to work, and the support to Special Olympics, to Pane Quotidiano and to Banco Alimentare.

Even Ikea stands out in the Employer Branding Award of Randstad for the third year, due to its commitment to corporate social responsibility at environmental and social level. For this responsibility the company is involved in many projects all over the world with fundraising and technical support. Moreover, once a year, a handful of collaborators may join the project defined, with Unicef, Save the Children or Unhcr for a week. When they come back home and to work they bring this experience with them. Now, in November, it's the time of India, where some employees will have the chance to see the projects realised with Unicef. The Swedish group is also active at local level in setting up offices and rooms for voluntary associations, foster homes, young people in difficulties, where the employees are invited to participate for assembling furniture.

These social initiatives form part of a sustainability strategy that includes the entire life cycle of the product, from raw materials to its distribution, to its disposal, with a responsible sourcing and a communication issue on the use of products, for example, on saving energy. In addition, there are experiments in progress to save disposed products and packages. « We have an integrated approach between Human Resources Department and Corporate Social Responsibility: we inform, and involve our staff in sustainability initiatives, too. Researches and direct experiences show that youths are increasingly interested in social and environmental values, in fact,

### Young people looking for a good quality of life

Unfortunately there's still a gap between what employees seek, especially youths, and what employers offer and it's important for them. The first three attractiveness factors identified by the respondents in the Randstad Employer brand 2018 research (5.800 people between the ages of 18 and 65, a representative sample of employed, students and unemployed) are work-life balance, positive working environment and remuneration & benefit package, while Italian companies suggest financial strength, great reputation and use of new technologies (in Emea the second and the third factor are inverted).

But as **Marco Ceresa**, the Randstad Italia CEO, pointed out: «People are increasingly opting for an employer with a corporate culture that is in line with their values. In this context, in order to attract and retain the best talents, the role of employer branding becomes even more crucial: companies with a positive image attract the double of applications. Many companies have a strategy still based on factors that aren't interesting for the potential employees: to present themselves in the best shape, it's necessary aiming with resolution at the most important factors for employees, such as work-life balance, a positive workplace, salaries & benefits of value».

Randstad results are confirmed by another research focused on people under 35 years. It was led by "Jointly-Il welfare condiviso" with the support of a research team from the Psychology Department of the Università Cattolica di Milano, and it was about the perception that young workers have about welfare and about which are their needs and preferences inside and outside the company. Almost 3200 employees of companies like Acli Milano, Banca Etica, Coopservice, Discovery, Etica sgr, Ferrovie dello Stato, Invitalia, Unipol e Ynap, aged from 18 to 35 years, were involved in this research. These employees result to be more interested and inclined to the use of welfare initiatives compared with colleagues of other age groups. More than one out of two, in fact, use at least two of initiatives and don't link so much to welfare vouchers and agreements, but work-life balance: more quality time for themselves, their growth and personal training, their own psychophysical and relational wellbeing. Therefore, the idea of welfare become a fundamental factor in employee engagement, because as greater is the use and the satisfaction over welfare initiatives enjoyed, as greater is the sense of belonging to their own company. As explained by **Claudia Manzi**, Associate Professor of Social Psychology at Milan Catholic University, that supervised the research: «A positive association emerges between the identification, that employees under 35 have with the company they work for and the use and the satisfaction with the welfare plan that is offered to them. The data are particularly relevant because, outside of Italy, researches have identified a less personal and identity involvement for organisations where people work. Thus, the company welfare, when it's well planned, may be an especially important resource to establish a fruitful bond between company and employees».



## Corporate social responsibility and volunteering among the wishes of Italians in office

Most of the Italians say they would work only in a company with a solid plan of corporate social responsibility (87%) and more than one out two considers important, when he looks for employment, that the company joins philanthropic initiatives (57%). One in three workers does voluntary work and the 75% would do it if his/her employer would grant paid time off. But a few companies offer this opportunity: in the 26% of cases the employee choose the charitable cause or the organization to join in, in the 18% the decision is taken by company. Oppositely, in Denmark the 48% of companies offers paid time off to workers for voluntary activities chosen by the employees and the 43% offers them for activities chosen by the company itself. These are the results of the last edition of 2018 Workmonitor Randstad, the quarterly survey on the world of work conducted by Randstad in 34 Countries of the world on a sample of 405 workers aged between 18 and 67 years for each nation, that have paid a job for at least 24 hours a week. This research shows the Italians' diffused attention to inclusion and volunteering, in addition to corporate social policies where they work or where they would like to work, however, the companies don't seem in line with this sensitivity. Only one in two, in fact, promote inclusion and diversity, only the 29% encourage their own employees to undertake voluntary work outside working hours and it's even minor the percentage of companies that granted paid time off to employees for these activities. «The presence of a well structured corporate social responsibility program is an element which makes companies strongly attractive, however, among the main European countries (Germany, France, United Kingdom and Spain) only France appears to be later than us on this issue. This is a sign that Italian companies have to invest mainly in effective plans of CSR in order to increase their capacity to attract and retain the best talents on the market», as suggested by Marco Ceresa, Randstad Italia CEO.

they ask our opinion and our commitment since from the selection stage. Then, when they are hired, they see and participate in our initiatives, which are an excellent way to share values and objectives», **Stefano Brown**, sustainability manager at Ikea Italy, said.

On its turn, the HR department pays much attention to create a supportive working environment and to encourage people growth with a strong commitment in training and inclusion. «We aim a lot to the development of skills, also making them working in the different departments of the Ikea world. For this reason, we encourage both international

mobility and horizontal growth, with a wide range of courses and job opportunities.

So, we try to communicate it to potential applicants with forms of employer branding. Today the new social channels help us to talk about a consolidated brand, that may convey its values and actions of welfare, sustainability, talent development and accessibility of functionality and beauty to as many people as possible», as explained by **Valentina Cirella**, Talent manager of Ikea Italy. She is a living example of professional growth from customer service to Human Resources, through management control system. About the external communication of human resources development policy, this year the Talent Focus Week, the week dedicated to the talent in all shops of the world, ha been "brought outside", in universities. Ikea participated with the purpose of doing employer branding and increasing the Swedish company attractiveness. Moreover, along with the Communication division, the initiative has been spread also on social media to a target of people between 18 and 30 years old, thanks to the involvement of The Pills, popular youtubers after the success of the Italian film "Sempre meglio che lavorare". «Social channels allow us to choose when, where and to whom share a message, using languages that are able to break through the wall of indifference and also gain users' attention on employer branding themes», as told by **Massimiliano Santini**, Corporate web and social media leader of Ikea Italia. «For example, we have only just begun a path with LinkedIn for profiling potential candidates at Country level, while in the past we were active only at Group level. In order to promote the Italian page we turned to our fanbase on Instagram, that is the social where the youngest target has shifted and there we tried to involve and attract them with our brand narration. Digital channels are useful also for the retention of our partners, to whom we provide incentives, hints and constant updating of the activities on our commercial calendar, besides the possibility to make a community by our internal social platform».