

“



Marialuce

Studentessa del Corso di
Laurea in Hospitality
Innovation and e-Tourism

”

INSIDE **H**OSPITALITY

Scuola Italiana
di Ospitalità

cdp

©

OSPITALITY

magazine



SIO.EDU.EU | NUMERO 2 July 01, 2026 | INFO@SIO.EDU.EU

PERSONE, PRIMA DI TUTTO

L'ospitalità e il vicolo cieco del ricambio generazionale: perché il settore deve cambiare narrazione

La crisi di attrattività del settore alberghiero verso le nuove generazioni non è una questione di competenze tecniche, ma di comunicazione e cultura aziendale. Il vero problema risiede nel divario profondo tra le aspettative dei giovani e l'incapacità delle strutture di intercettare le loro motivazioni attraverso un linguaggio corretto e contemporaneo.

In un ecosistema digitale abituato all'istantaneità, i primi giorni in hotel diventano decisivi per il futuro del lavoratore. L'errore più comune commesso dalle aziende è quello di catapultare i neoassunti direttamente nei ritmi operativi, senza un inserimento guidato che ne valorizzi la presenza. Per invertire questa rotta, il settore deve abbandonare la vecchia e superata retorica della "resistenza al sacrificio" e iniziare a investire su una strategia basata su tre pilastri fondamentali.

La formazione è l'unica scorciatoia

Il cambiamento parte innanzitutto da un onboarding curato, ovvero un primo impatto progettato specificamente per accendere l'interesse ed evitare che il giovane si senta una risorsa fredda e intercambiabile. A questo deve affiancarsi un sistema di mentorship in struttura, attraverso l'introduzione sistematica di tutor capaci di non spiegare soltanto il mero funzionamento pratico delle mansioni, ma di trasmettere il senso profondo e il valore del lavoro. Infine, è necessario superare il concetto ormai abusato di "famiglia aziendale" per abbracciare quello di "community professionale", un modello molto più vicino alle logiche relazionali dei giovani, in cui ogni membro ha un ruolo riconosciuto e la crescita è supportata dal gruppo.

In questo nuovo scenario, **la formazione — sia in aula che sul campo —** si configura come la **leva strategica** più potente a disposizione delle imprese. Non deve più essere intesa come un semplice bollino burocratico da esibire, ma come lo strumento principe per trasformare la curiosità iniziale in una professione consapevole. Il talento, dopotutto, si può attrarre, ma la passione è qualcosa che va coltivata giorno dopo giorno.

Il boom dei super-hotel in laguna e il fattore umano: la motivazione dello staff è la nuova chiave del successo

Il mercato dei super-hotel a Venezia lancia una nuova sfida: oggi il successo del lusso si gioca sul "fattore umano" e sulla motivazione dello staff. A dar voce a questa realtà è Marialuce, studentessa in *Hospitality Innovation and e-Tourism* erogato da *Ca' Foscari Venezia* in partnership con la *Scuola Italiana di Ospitalità* in stage presso il prestigioso Hotel Cipriani, A Belmond Hotel, Venice.



Marialuce Volpe

Marialuce Volpe studentessa del terzo anno del Corso di Laurea in Hospitality Innovation and e-Tourism

Ha recentemente concluso lo stage presso l'Hotel Cipriani, A Belmond Hotel, struttura iconica e punto di riferimento nel panorama dell'hotellerie di lusso internazionale

Marialuce, il tuo corso di laurea si concentra molto sull'innovazione e sull'e-tourism. Nel tuo lavoro quotidiano all'interno del dipartimento HR, in che modo riesci ad applicare queste competenze digitali e innovative? Ad esempio, vi occupate di digital recruiting, utilizzo di software HR di ultima generazione o strategie di employer branding sui canali digitali?

Durante il mio stage nel reparto HR, nell'iconico Hotel Cipriani di Venezia, ho potuto osservare quanto questo dipartimento attribuisca grande importanza all'innovazione e all'e-tourism. Belmond, gruppo di cui fa parte anche l'Hotel Cipriani, utilizza infatti un portale dedicato al digital recruiting, attraverso il quale è possibile consultare le posizioni aperte e filtrare le opportunità in base all'area geografica, alla struttura e alla mansione disponibile. L'employer branding sui canali digitali inoltre è molto forte.

All'interno del sito Belmond infatti vengono presentati i valori aziendali, l'impegno verso l'inclusione, la diversità, l'equità, l'attenzione alla sostenibilità e le opportunità di crescita a livello professionale, valori che vengono trasmessi e ribaditi anche durante l'inserimento dei nuovi dipendenti all'interno della struttura.

Gestire le risorse umane nell'ospitalità ha dinamiche uniche, come la forte stagionalità, il turn-over e l'importanza cruciale della 'human touch' (l'orientamento al cliente). Qual è stata la sfida più grande che hai affrontato finora in questo stage e quale competenza relazionale o tecnica pensi di aver sviluppato di più?

L'Hotel Cipriani è un hotel stagionale, e come accade nella maggior parte degli hotel stagionali, il turn-over è elevato. Inoltre, l'apertura

di nuove strutture 5 stelle lusso a Venezia, rappresenta una sfida ulteriore per il reparto risorse umane, a causa di un mercato sempre più competitivo. Quello che abbiamo potuto fare noi è stato quello di trasmettere il più possibile ai collaboratori i valori dell'azienda e l'importanza del lavoro di squadra, elementi essenziali per garantire ai nostri ospiti un'esperienza unica. Mantenere un atteggiamento sempre positivo, disponibile e cortese nei confronti dei dipendenti, così come loro fanno quotidianamente con gli ospiti, è fondamentale. Questo rappresenta una delle competenze relazionali più importanti, poiché contribuisce a far sentire ogni collaboratore accolto, valorizzato e parte integrante di un team coeso.

La cultura aziendale è unica: ciò che cambia è il brand, non i valori che guidano le persone.



Palazzo Sanzio Rome, A Radisson Collection Hotel

La formazione nel settore hospitality è fondamentale

Micol Zamburlini è People Operations Business Partner Italy per Radisson Hotels, uno dei principali gruppi alberghieri internazionali con oltre 1.400 strutture nel mondo – vive a Milano e coordina le people operations su scala nazionale in un contesto multiculturale e in continua espansione. Con la nuova apertura di Palazzo Sanzio – Radisson a Roma il suo lavoro si trova al crocevia tra strategia HR, cultura aziendale e sviluppo del talento locale.

Gestire le People Operations in un brand come Radisson significa lavorare su culture aziendali molto diverse tra loro. Qual è la sfida più grande nel trovare talenti che si adattino a questo tipo di contesto?

Perché culture aziendali diverse? La cultura aziendale è unica, cambiano solo gli standard di brand e quindi il modo di lavorare nei diversi brand presenti. In Italia i brand presenti sono principalmente due, Radisson Collection e Radisson Blu, ma in ogni caso i valori e la cultura dell'azienda sono uguali per tutti, senza differenze. La sfida riguardo i talenti è trovare persone con predisposizione innata, in RHG ci piace assumere per l'atteggiamento e per il carattere, nel senso che apprezziamo molto i candidati naturalmente predisposti all'ospitalità, all'ottica del servizio, le persone a cui viene naturale fare un quid in più per dare soddisfazione all'ospite e poi lavorare sulla formazione,



Palazzo Sanzio Rome, A Radisson Collection Hotel

in aula e on the job, per colmare eventuali competenze mancanti. La mentalità e l'approccio delle persone sono più difficili da cambiare, è molto più semplice quindi assumere qualcuno che abbia già queste caratteristiche e poi insegnare le competenze tecniche, come l'uso del gestionale o gli standard di servizio.

"Quanto pesa, nella vostra selezione, il percorso formativo specifico nell'hospitality rispetto all'esperienza sul campo? C'è qualcosa che cercate e che spesso manca nei candidati?"

La formazione in hospitality è fondamentale, aiuta a comprendere il contesto alberghiero nella sua interezza, a conoscere le strette connessioni che ci sono fra i vari reparti e a sapersi muovere in un contesto dove si è sempre a contatto con il cliente.

Nel momento in cui si seleziona un candidato si possono trovare due tipologie di profili, coloro che arrivano a colloquio forti di studi specifici per il settore ma senza esperienza, e chi invece ha iniziato direttamente a lavorare senza aver studiato o avendo studiato materie completamente diverse. er entrambi il percorso, per lo meno all'inizio, è il medesimo, ossia dalle posizioni più operative. Questo non deve

Cerchiamo curiosità, voglia di mettersi in gioco e desiderio di imparare

essere visto come una svalutazione del proprio percorso di studi, ma come una formazione sul campo indispensabile per poter crescere in futuro. Infatti, solo avendo idea del lavoro di ciascuno in ogni posizione si possono avere le nozioni necessarie ed indispensabili per fare carriera e diventare poi responsabile di reparto. Di sicuro, tuttavia, chi arriva da studi in ambito hospitality ha già iniziato ad assaggiare e masticare il concetto stesso di ospitalità, ossia il mettere a proprio agio, il senso dell'accoglienza, del far sentire a casa e benvenuti gli ospiti, e questo è un notevole vantaggio.

Quello che si cerca nei candidati, e che a volte si trova, a volte no, è la curiosità, il volersi mettere in gioco, il desiderio di imparare, di vedere e conoscere, di non fermarsi al proprio compito ma di andare oltre. Il vero guadagno, in una fase iniziale della carriera, non è il denaro, ma l'esperienza e la conoscenza che si acquisiscono in un contesto protetto, magari ancora in stage, dove gli errori sono perdonati e dove si è sempre seguiti da qualcuno pronto a correggere e guidare.

Con la nuova apertura a Roma — Palazzo Sanzio — come state strutturando il recruiting locale? È un processo che parte da zero o replicare un modello già testato in altri mercati italiani?"

Palazzo Sanzio si inserisce nel novero delle nuove aperture che Radisson sta promuovendo nel mercato italiano. Il brand Radisson Collection è già stato ampiamente testato in numerose altre strutture, e siamo quindi in grado di replicare strategie già attuate con successo, e il Recruiting Day avvenuto il 10 di giugno è una di queste.

Ci tengo a precisare tuttavia che una delle principali fonti di reclutamento in Radisson è la crescita interna: ogni nuova apertura è un'occasione per promuovere e far crescere giovani talenti in azienda,

un'occasione per dare concrete nuove possibilità ai dipendenti che si sono dimostrati capaci e validi. Anche in questa occasione quindi il primo bacino di candidati è quello offerto dalle altre strutture già attive in Italia, e anche questo metodo è già stato sperimentato in tutte le altre aperture dal 2021 a seguire.

quindi unendo le risorse candidate internamente ai profili individuati nel corso del Recruiting Day, saremo in grado di costruire un team ambizioso, pronto a conquistare un ruolo di primo piano nello scenario alberghiero della capitale.



Micol Zamburlini, People Operations Business Partner Italy — Radisson Hotels