Appendice B · L’audit di fine cantiere

Il capitale umano dell’albergo

Il tema delle persone si chiude con una lista di controllo da completare prima di passare agli standard del servizio: non è una lista della spesa, ma la prova di carico della propria organizzazione; se non si può rispondere sì con onestà a ogni punto, ci si ferma, perché l’albergo non è ancora pronto. Per ogni domanda è indicato il capitolo in cui il tema è trattato.

Area	Domanda	Capitolo	Sì o no, e azioni
Struttura e visione	L’organigramma riflette il modo in cui l’albergo lavora davvero, e il direttore sostiene la struttura invece di restare in cima alla piramide?	9	
Struttura e visione	Ogni collaboratore sa perché svolge il suo lavoro, e non soltanto che cosa deve fare? Le descrizioni dei ruoli eliminano le zone grigie del «non è compito mio»?	4, 12	
Attrarre e selezionare	La selezione usa criteri scritti e una scheda che pesa sia le competenze sia i comportamenti, e ha eliminato il «mi è simpatico»?	14	
Attrarre e selezionare	L’albergo coltiva i contatti con i candidati prima che si apra una posizione, e rispetta le nuove regole sulla trasparenza retributiva negli annunci?	13	
Inserire	Il primo giorno del nuovo arrivato è preparato, con accoglienza, materiale e un compagno di inserimento riconosciuto per questo compito?	15	
Inserire	Ogni nuovo collaboratore conosce la visione e i valori, e ha ricevuto le informazioni e l’addestramento sulla sicurezza prima di cominciare a lavorare, con la formazione completata entro trenta giorni?	4, 15	
Formare e far crescere	I capireparto sono formati a insegnare, ed esiste un calendario di formazione interna?	17	
Formare e far crescere	Ogni collaboratore con potenziale vede una scala di carriera chiara e sa che cosa deve imparare per salire?	19	
Merito e giustizia	I comportamenti tossici sono stati individuati e affrontati, con un percorso di correzione e, se necessario, con il procedimento disciplinare?	18, 20	

Area	Domanda	Capitolo	Sì o no, e azioni
Merito e giustizia	I capi danno riscontri frequenti e sinceri, invece di accumulare tutto per il colloquio di fine anno?	18	
Merito e giustizia	Le retribuzioni di chi svolge lo stesso lavoro sono coerenti e spiegabili con criteri scritti?	19	
Il sistema nervoso	I canali della comunicazione professionale sono regolati, rispettano il riposo e proteggono i dati degli ospiti e dei collaboratori?	8, 20	
Il sistema nervoso	I briefing e la riunione dei capireparto sono appuntamenti fissi, che non si sacrificano quando c'è troppo lavoro?	8	
Il sistema nervoso	Esiste un registro delle consegne scritto e consultabile, o le informazioni viaggiano ancora sul sentito dire?	10, 20	

Resta una riflessione. Se a una sola di queste domande la risposta è no, quel punto è il punto di rottura: è lì che l'ospite riceverà un servizio mediocre, è lì che si perderà il prossimo talento, è lì che si sprecherà il margine. Se invece la lista è un muro di sì, il direttore ha smesso di gestire un gruppo di persone e ha cominciato a dirigere un capitale umano. Il terreno è fertile, e la squadra è pronta.

Albergo: _____ Compilato da: _____ Data: _____

Fonte: L'Architettura dell'Ospitalità, seconda edizione, Volume 1 «Il capitale umano dell'albergo». Materiale di lavoro gratuito da books.effedore.com. Adattalo al tuo albergo. Norme aggiornate a novembre 2026: per le decisioni con effetti giuridici rivolgiti al tuo consulente.