



# LA GESTIONE SOSTENIBILE DELLE RISORSE UMANE

Il purpose come leva di competitività dell'impresa e  
attrattività di talenti

Marella Caramazza

*Board Member Cottino Social Impact Campus & General Director Istud Business School*

Webinar Confindustria Piemonte - 15 marzo 2023

# Il titolo di questo incontro

Il **purpose** come

leva di **competitività** dell'impresa e

**attrattività** di talenti



# Il purpose

Il *corporate purpose* è l'espressione dei mezzi con cui un'azienda può contribuire a soluzioni ai problemi sociali e ambientali. L'oggetto sociale dovrebbe creare valore sia per gli *shareholder* che per gli *stakeholder*'.

British Academy, 2019 *Principles for Purposeful Business*

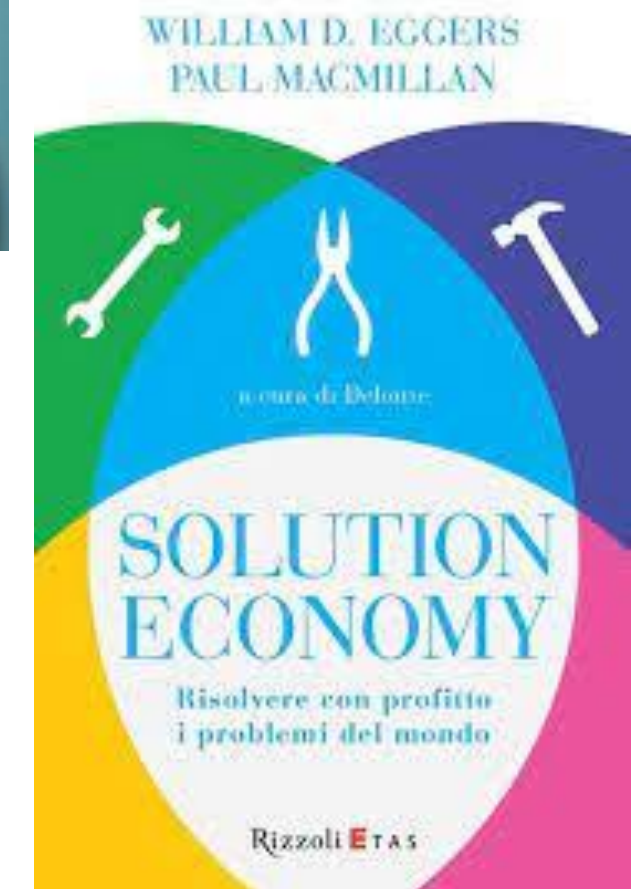
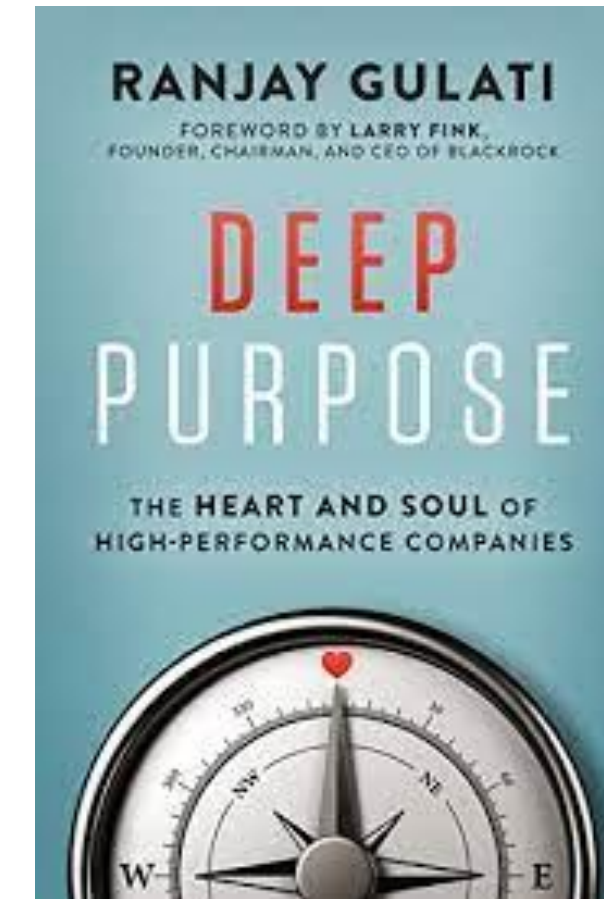


# Deep Purpose

*“dichiarazione unificante dei problemi commerciali e sociali che un’azienda intende risolvere proficuamente per i suoi stakeholder.*

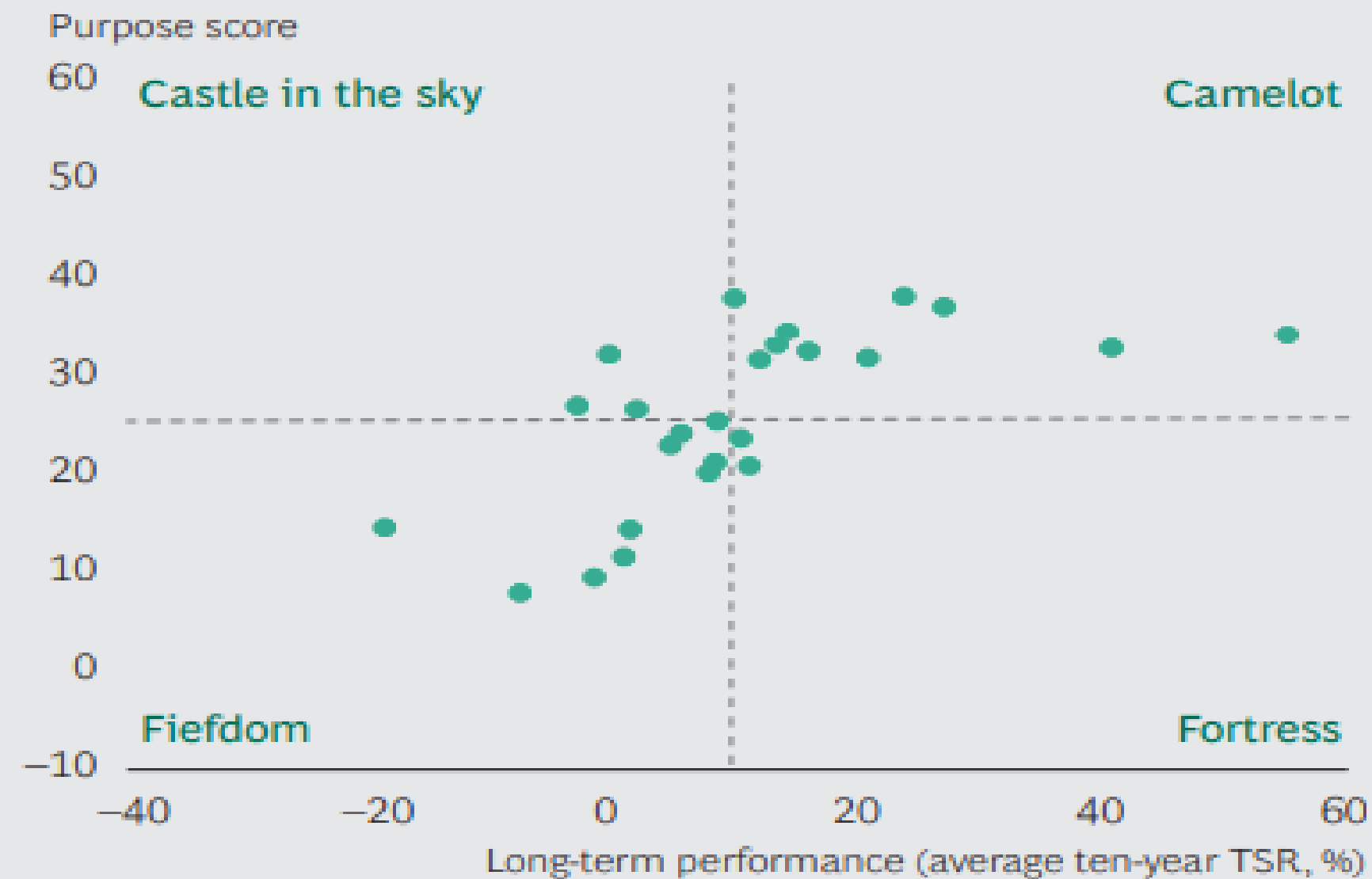
*Questa dichiarazione comprende sia obiettivi che doveri e comunica in modo sintetico di cosa tratta un’azienda e chi è destinato a beneficiarne”*

Costruire la propria ragione di esistere a partire dalla soluzione che si vuole offrire



Sembrerebbe esserci una correlazione tra l'adozione del purpose e le performance finanziarie a lungo termine dell'impresa stessa.  
La matrice di Camelot

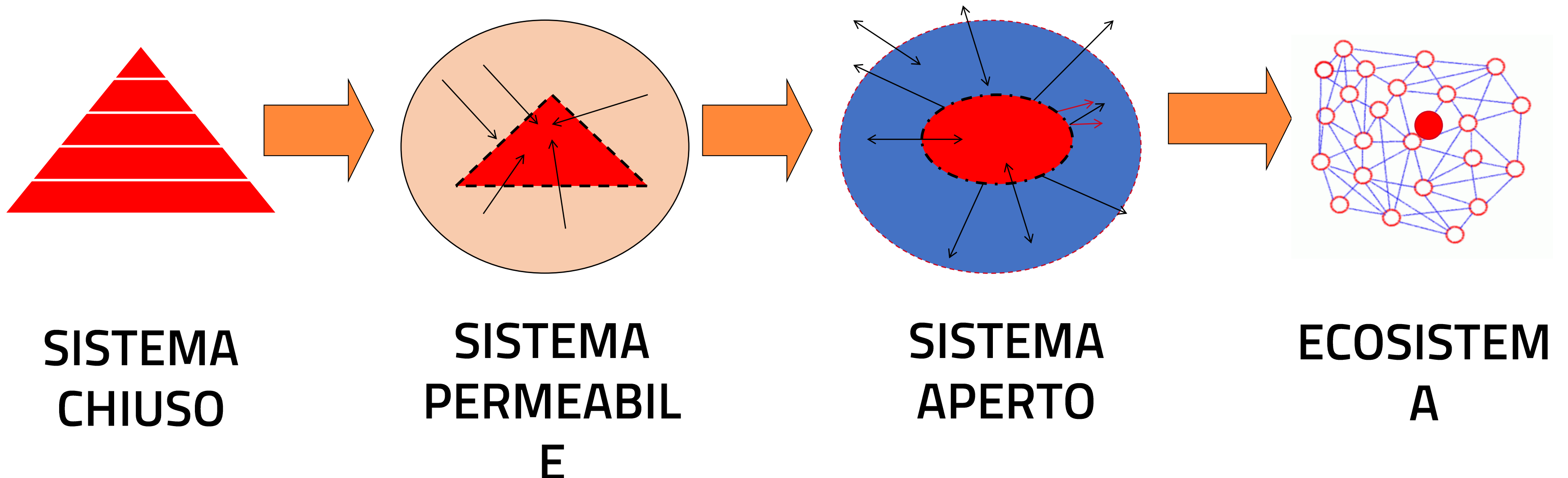
EXHIBIT 1 | The Camelot Matrix Reflects the Purpose-Performance Payoff





## Una visione sistemica

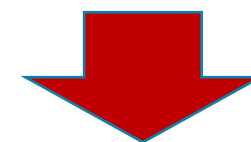
Adottare un deep purpose richiede una visione di organizzazione più aperta, permeabile e interconnessa.



Il purpose è basato sulla volontà  
di generare un impatto positivo  
sull'ecosistema

# Perchè siamo più sensibili?

- Pressioni sociali
- Pressioni normative
- Pressioni istituzionali e finanziarie



HR come driver e generatore di impatto



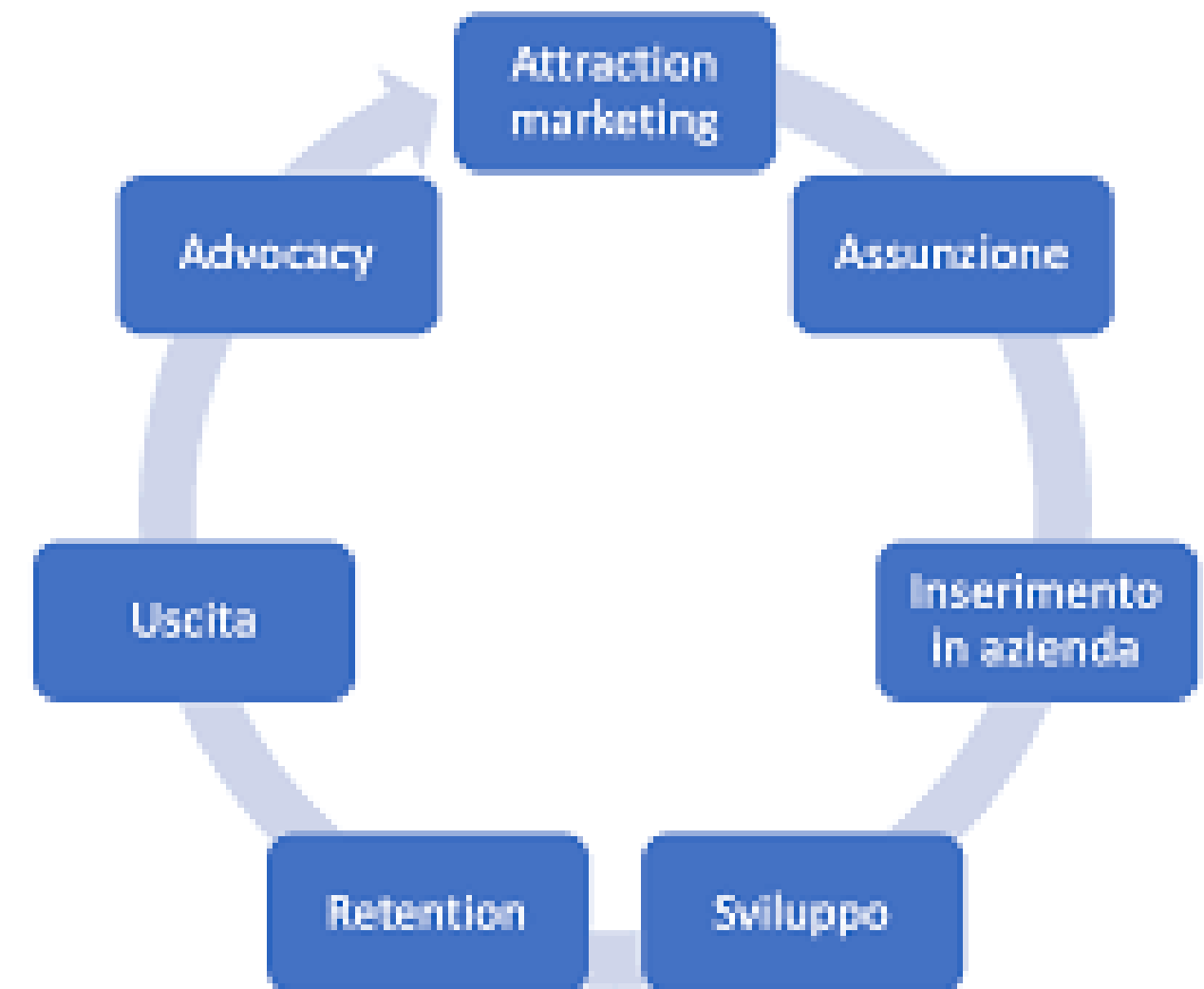
# Quale impatto può produrre l'HR



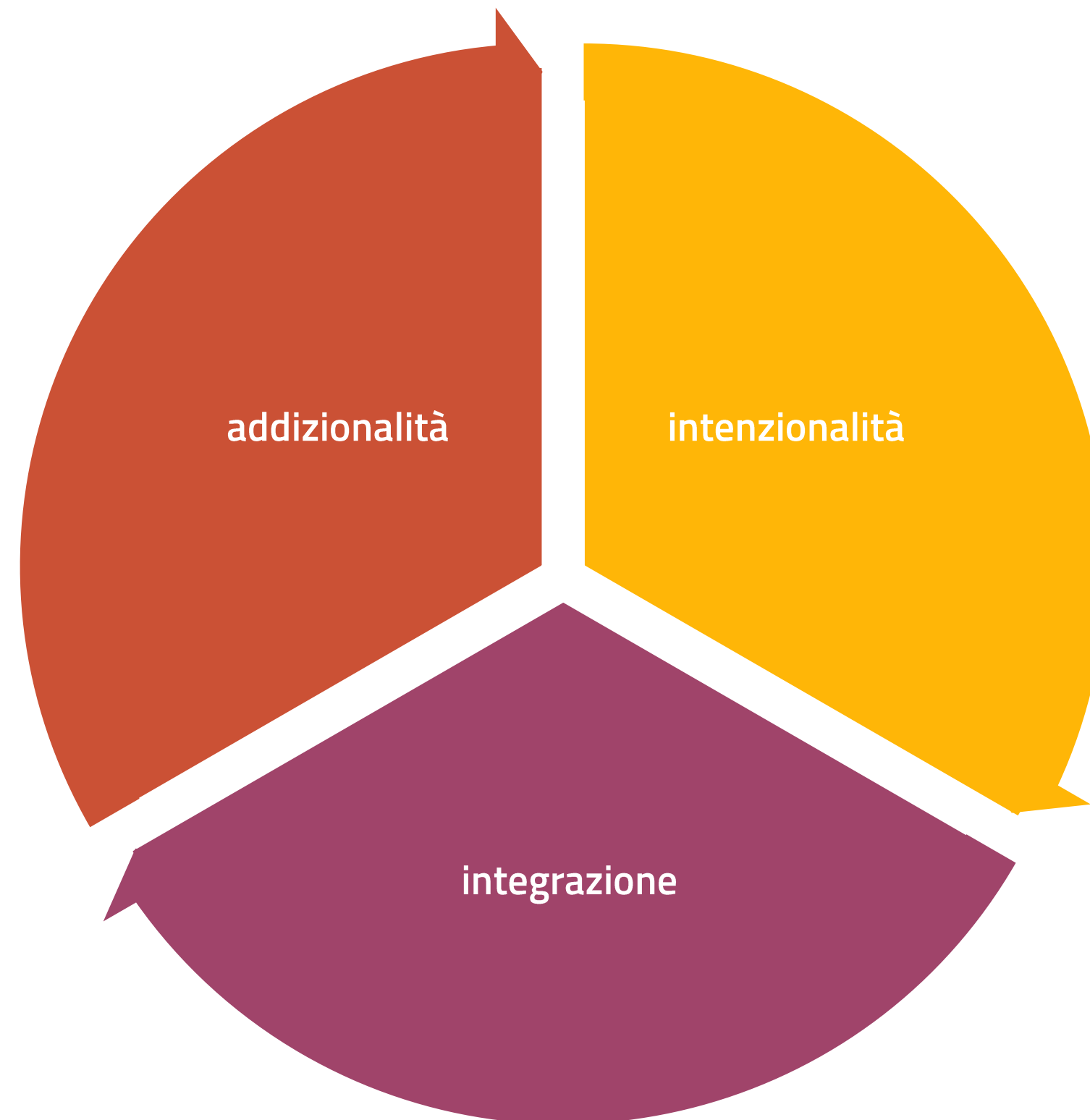
Lavoro dignitoso  
Equa retribuzione  
Parità di opportunità  
Riduzione delle disuguaglianze  
Creazione di contesto etico e giusto  
Diffusione cultura dell'impatto  
Benessere delle persone



## Ciclo di gestione HR



# Principi guida per la generazione di impatto



# D&I : il nuovo paradigma HR per generare impatto

## UNA SOCIETÀ DIFFERENZIATA

Genere  
Età/ generazioni  
Abilità  
Etnie di provenienza  
Culture e background  
.....

- Progressivo invecchiamento della popolazione
- Esplosione del fabbisogno di assistenza
- Dispersione scolastica
- «Disengagement» dal lavoro
- Consolidamento della condizione di svantaggio strutturale degli immigrati e dei loro figli
- Persistenza delle migrazioni
- Riduzione della natalità
- Fluidità dei generi
- Incremento dei Neet

# Come l'HR nelle imprese può generare impatto?

- **Integrazione nella strategia d'impresa** (Di quali competenze abbiamo bisogno in questa fase e nel prossimo futuro? Conosciamo tutte le competenze attuali e potenziali dei collaboratori? E sappiamo riconoscerle, valorizzarle, premiarle?)
- **Allineamento del sistema HR e innovazione dei processi e delle competenze** (nuovi linguaggi, strumenti e modelli di management)
- **Creazione di strutture di responsabilità:** posizioni e/o comitati interni (diversity manager, disability manager, diversity team, ecc.)
- **Sviluppo culturale condiviso** (necessariamente di medio-lungo periodo)
- **Orientamento alla misurazione** (per diagnosi iniziale, consenso e commitment interni monitoraggio, miglioramento, compliance a vincoli istituzionali)



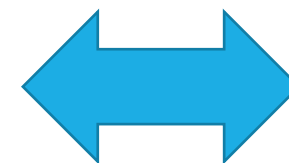
# **Cosa serve?**

## **Una leadership diffusa, consapevole e capace**

# Leadership della sostenibilità, ma anche una Leadership sostenibile

## LEADERSHIP DELLA SOSTENIBILITÀ

Missione e identità,  
Inclusione e Influenzamento  
Emozioni e Intuito  
Tecnologia e innovazione  
Intelletto e razionalità  
Condivisione



Self- Leadership  
Ownership

## LEADERSHIP SOSTENIBILE

Umana  
Responsabile  
Rispettosa  
Curiosa  
Interconnessa  
Affidata  
Autonoma  
Transitoria  
Agile  
Alla ricerca di significato

*Mi sentivo  
responsabile  
della bellezza del  
mondo*

*Memorie di Adriano*





ISTUD Business School

# GRAZIE

[m.caramazza@istud.it](mailto:m.caramazza@istud.it)