

Cosa può imparare l'HR da Renzo Rosso?

5 takeaways per l'HR Manager di oggi



REVERSE

Imprenditore, innovatore, filantropo, trend setter: descrivere Renzo Rosso è meno semplice di quanto si possa pensare.

Ma è proprio in questa complessità che si annida il fascino e la contemporaneità di un uomo che ha fatto (e sta facendo) la storia della moda e dell'imprenditoria italiana, settando dei benchmark di vero valore e – se possibile – alzando l'asticella sempre di più, ogni anno che passa.

A questo punto ti starai però chiedendo cosa c'entra Renzo Rosso con il mondo delle risorse umane: nei paragrafi che seguono capirai che **il successo di Rosso deriva** (anche) **dalla sua illuminata capacità di mettere sempre le persone al centro**, in ogni fase del suo percorso di crescita, tanto imprenditoriale, quanto personale.

Vediamo quindi insieme quali sono **le 5 lezioni che Renzo Rosso potrebbe dare a un HR Manager** semplicemente prendendo spunto dalla sua storia.

Indice

1. A lezione di felicità
2. Imparare per crescere
3. Insegnare la sostenibilità
4. Una pioggia di valori
5. La vita non è quel che ti accade mentre stai facendo altro
6. In conclusione

1. A lezione di felicità

“Non è importante quanto grande diventi nella vita, ma quanto sei felice”.

Questa frase è uno dei leit motiv di Renzo Rosso che ripete, tra le altre cose, anche in [questa intervista](#).

Se a prima vista può sembrarti retorica (la felicità è ormai un concetto che ricorre in loop in tutti gli ambiti della nostra esistenza, perdendo quasi di valore e di concretezza), occorre pensare a chi l’ha pronunciata.

Riavvolgiamo quindi per un attimo il nastro e ripercorriamo brevemente la storia di un ragazzo che nasce in un paesino vicino a Padova, figlio di agricoltori, e che a soli 15 anni produce – con la macchina da cucire della madre – il suo primo paio di jeans.

Solo 8 anni dopo, a seguito dell’abbandono degli studi di Economia, fonda la sua prima azienda, la Diesel, in società con il suo primo datore di lavoro per il quale svolgeva la mansione di tecnico di produzione tessile.

Da allora è un crescendo che lo porta nei primi anni 2000 a essere definito dal NY Times **“il genio dei jeans”** e, oggi, a essere **a capo di OTB Group** (Only the Brave), la holding che controlla i marchi di moda Diesel, Maison Martin Margiela, Marni, Jil Sander, Viktor & Rolf, Amiri, Staff International, Brave Kid, nonché la società calcistica L.R. Vicenza.

Insomma, tutto ma non un uomo pigro il nostro Renzo Rosso al quale quindi avremmo forse più facilmente associato una dichiarazione legata al valore della produttività più che a quello della felicità.

E se rincorrere la propria soddisfazione è un percorso a ostacoli, certo, ma di fatto autodeterminato, **lavorare al benessere e alla soddisfazione altrui è un compito sicuramente più arduo.**

Un impegno che Rosso esprime innanzitutto nell’attenzione, quasi maniacale, al modo in cui i suoi lavoratori debbano percepire e vivere il luogo stesso in cui operano.

La sede di Breganze (l'attaccamento e la devozione al proprio territorio di origine è un'altra delle "sotto-lezioni" che l'imprenditore veneto ci offre) **è progettata e realizzata a misura di un lavoratore che deve nutrire la sua stessa produttività attraverso quel che l'ambiente nel quale è immerso gli offre.**

Arredati come una casa, quindi caldi e accoglienti, gli uffici di OTB non sono solo scrivanie e computer (anzi!), ma molto – molto – di più. Qui le persone del Gruppo trovano tutto quel che a loro serve per lavorare bene, da **un'organizzazione degli spazi efficiente e legata a una workplace strategy che punta tanto alla valorizzazione del lavoro di team quanto alla condivisione di tempi e luoghi da parte di gruppi diversi**, fino ad arrivare alla presenza di aree pensate per "fare altro", che si tratti di un'attività sportiva o una ricreativa.

La ciliegina sulla torta? Asilo nido e scuola materna "interni" a disposizione di tutti i dipendenti, affinché la genitorialità non sia un ostacolo alla carriera (e quindi di riflesso alla propria vita), ma si possa invece integrare con armonia all'interno dell'esistenza professionale di ciascuno.



Takeaways per l'HR

Ripensare i luoghi di lavoro e progettarli tenendo conto tanto delle rinnovate esigenze di produttività legate alla digitalizzazione, quanto ai bisogni dei singoli lavoratori, non è più solo una tendenza, ma una reale necessità delle aziende.



Digitalizzazione, rinnovate necessità personali e crisi pandemica hanno reso il **lavoro letteralmente “liquido” e tale dovrebbe essere quindi anche il workplace**: un’entità in grado di adattarsi alle esigenze delle persone e quindi anche a quelle di una società che cambia.

Nella nuova concezione aziendale gli spazi di lavoro si aprono, i muri vengono abbattuti in favore di **open spaces** in cui potersi spostare a seconda delle necessità e **cooperare in team**. Apertura però non significa “caos” e inquinamento acustico: si possono prevedere **spazi appositi per il lavoro individuale, per i meeting e per le call** (i phoneboot ne sono un esempio).



La filosofia “keep them crowded”, ossia riunisci i tuoi collaboratori in uno spazio dove possano sentirsi accolti, anche nel voler fare altro che non sia solo lavorare, **risulta vincente soprattutto in quelle realtà dove creatività e sinergia fanno parte del DNA aziendale**.

Come insegnano non solo Renzo Rosso, ma anche per esempio tutte le realtà tech basate in California e aziende del calibro di Adidas, **il luogo di lavoro deve essere anche un luogo di condivisione**.

Questo concetto viene portato all’estremo con il modello del “Keep them crowded”, il modello portato avanti nella Silicon Valley per cui agli spazi di lavoro vengono aggiunti luoghi di svago: diventano un luogo in cui divertirsi, fare sport, imparare, fare attività per stringere relazioni ([lo approfondiamo qui](#)) .

In un mondo del lavoro in cui si dà sempre più importanza alla condivisione di valori con l'azienda per cui si opera e alla propria sfera personale, **il benessere delle proprie risorse deve diventare centrale** per favorire la loro permanenza in azienda e la loro produttività.

2. Imparare per crescere

In un'intervista di un paio di anni fa, Rosso faceva notare come lo scouting di nuovi talenti e la continua formazione fossero alla base del business plan del suo Gruppo.

E no, non erano (e non sono) solo chiacchiere.

Da sempre affascinato e vicino al mondo dei giovani talenti (creativi e non), **Renzo Rosso ha fatto della formazione e del coaching delle sue persone un pillar importante per la crescita della sua stessa realtà imprenditoriale.**

Ne è un primo esempio la Scuola dei Mestieri di Staff Academy che dal 2020 si impegna a trasferire alle nuove generazioni i saperi e le competenze nell'industria della moda e del lusso a livello globale. I destinatari sono quindi gli artigiani dell'oggi e del domani, persone che hanno (e che avranno) l'onore e l'onere di mantenere alta l'eccellenza del Made in Italy.

Rendere le proprie persone competitive attraverso il sapere è la chiave di volta per far emergere l'azienda, tanto a livello di qualità stilistica, quanto in termini di people centricity.

Ma ha fatto notizia anche [il corposo finanziamento](#) che nel 2022 il Gruppo OTB ha elargito all'Università Bocconi di Milano per sostenere le studentesse più meritevoli dell'ateneo.

Un impegno legato sicuramente alla **volontà di garantire una cultura più inclusiva di genere tanto a livello accademico, quanto aziendale** (a questo proposito il sito di Only the Brave pubblica in assoluta trasparenza [i propri report sul Gender Pay Gap](#)), ma più in generale **un commitment nei confronti delle giovani generazioni che per Rosso hanno bisogno di sostegno e di guida per crescere, funzionando così da leva di sviluppo anche per l'impresa.**



Takeaways per l'HR

Garantire una **formazione continuativa alle proprie persone**, ma anche progettare **strutture di formazione interne** con l'obiettivo di valorizzare i percorsi di crescita professionale di studenti e lavoratori, sono due strade, spesso convergenti, che conviene tenere in considerazione nell'ottica di **uno sviluppo organico e sinergico della propria organizzazione** e di **un rinforzo tanto dell'[employer branding](#) quanto della talent attraction.**

Nel caso della **formazione aziendale** occorre innanzitutto partire da un'essenziale presupposto: **non può essere uguale per tutti.**

Ogni collaboratore, in base alle proprie caratteristiche e non solo in base al proprio ruolo, ha bisogno di un percorso di apprendimento diverso.

Detto ciò, per fare un passo avanti, come garantire quindi un percorso di formazione ottimale?

Come approfondito anche [qui](#), **occorrerà fare tappa in ognuna di queste fasi:**



Analisi dei bisogni: comprendere le reali esigenze di coloro a cui è rivolta la formazione. Il modo migliore è dare voce direttamente ai propri collaboratori, proponendo una survey interna per capirne desideri e aspirazioni.



Progettazione: è la fase più delicata, in cui si dà concretezza ai desideri delle proprie persone. Si stabilisce un piano formativo concreto e se ne definisce la messa a terra.



Erogazione: è il momento in cui si apre il sipario e si mette in pratica la formazione stabilita.



Valutazione e feedback: è importante stabilire un momento al termine della formazione per chiedere un feedback diretto ai propri collaboratori.

Nel caso invece della progettazione delle cosiddette “**corporate academy**”, ovvero strutture interne all’azienda volte alla formazione mirata non solo dei propri collaboratori, ma anche di professionisti e studenti esterni all’organizzazione, è necessario prima di tutto **considerare qual è il target da coinvolgere**.

L’academy ha un taglio sia tecnico che manageriale: cambiando l’audience di riferimento, varia anche il contenuto del progetto formativo, quindi l’obiettivo e, sul lungo periodo, anche i risultati concreti che è possibile pensare di ottenere all’interno dell’organizzazione.

Il punto fondamentale resta uno: l’azienda cresce quando le sue risorse crescono e questo l’HR lo sa perfettamente. Far comprendere alla propria impresa che investire sulla formazione significa scommettere sulle proprie persone e vincere questa scommessa è la vera sfida per chi si occupa di HR. Esempi di imprenditori come Renzo Rosso sono simbolo del fatto che le imprese lungimiranti questo lo hanno capito e ne hanno raccolto i frutti.

3. Insegnare la sostenibilità

“Il nostro non è green washing” ha dichiarato più di una volta Rosso, ma perché la sostenibilità non sia solo un manifesto, quanto invece una componente reale e attiva del DNA dell’organizzazione, il lavoro dietro le quinte non è banale.

La lezione di Renzo Rosso è, però, apparentemente semplice: **la sostenibilità va insegnata e, quindi, sostenibili si impara a esserlo, prima come persone e poi come azienda.**

Per questo motivo **l'imprenditore ha letteralmente “mandato a lezione” i suoi manager in Bocconi dove, alla SDA, hanno seguito corsi e master per imparare a modificare il proprio modo di pensare.**

Per Rosso, infatti, essere sostenibili non è lanciare sul mercato un prodotto che dichiara di esserlo, quanto invece essere portatori di una forma mentis che si muove su presupposti davvero “green”.

In questo contesto, **il sostegno alla filiera** da parte di OTB non è una novità: sono oltre 20 anni che le aziende del Gruppo hanno infatti profonda consapevolezza del fatto che **il patrimonio di competenze e di professionalità della filiera è da valorizzare e sostenere**, tanto con azioni di accesso al credito a condizioni particolarmente vantaggiose, quanto **con attività di formazione ed educazione che traghettino le persone verso un modo di essere e di lavorare davvero green.**



Takeaways per l'HR

Lo sappiamo: come HR Manager non è più possibile - ormai da tempo - ignorare il tema della sostenibilità. Ecco perché:

- **sostenibilità oggi significa ESG**, acronimo di **Environmental, Social, Governance**, ossia i tre criteri che governano il mondo del business e che le risorse umane devono quindi conoscere, comprendere e saper gestire;
- questi criteri nascono per **valutare le attività che le aziende mettono in campo in ambito ambientale, sociale (ne parleremo tra qualche paragrafo) e di governance**: per questo motivo le persone che lavorano nelle organizzazioni devono essere adeguatamente formate affinché le loro singole azioni come lavoratori siano rispettose di queste metriche;
- **la sostenibilità è una leva per sanare la sfiducia delle giovani generazioni**, e quindi dei giovani talenti. Funziona quindi benissimo in termini di talent attraction e talent retention: le persone vogliono ora lavorare all'interno di aziende con una forte coscienza ambientale e sociale, ben comunicata, in totale trasparenza;
- in questo contesto, prende piede la necessità di integrare nell'organico di alcune realtà la figura del **sustainability manager**, un professionista che progetta strategie per aumentare i profitti di un'impresa attraverso la sostenibilità e per sensibilizzare alla causa collaboratori e stakeholder, assicurando che vengano rispettati gli standard previsti dalla legge in questo campo.

Porsi come un esempio di responsabilità sociale sta diventando imprescindibile per il mondo del business, così come farsi portatori di valori in cui le vecchie e le nuove generazioni possano rispecchiarsi.

Abbracciare valori di sostenibilità non è più, e non può più essere, un "nice to have".

4. Una pioggia di valori

Quel che Rosso fa insegnando la sostenibilità è un di cui di un progetto più ambizioso che, oggi come oggi, ogni azienda – piccola o grande che sia – dovrebbe avere l'ambizione di perseguire.

Insegnare la sostenibilità significa insegnare un valore. Insegnare un valore vuol dire mettere nelle mani delle persone una responsabilità che va oltre quella relativa al proprio compito professionale e che investe invece il proprio "esserci", come persona e come lavoratore.

I valori per Renzo Rosso sono la base del suo modo di fare impresa, tanto da metterli in luce sul sito del suo Gruppo prima ancora di dare evidenza a tutto il resto, quando "tutto il resto" per molte aziende è l'unica cosa che esiste.

Coraggio, rispetto, eccellenza ed evoluzione [sono i pilastri di OTB](#), che perimetrano la vita d'azienda – e quindi delle persone, sempre al centro, sempre importanti – e che ne determinano quindi la (anzi le) mission.

Affermare la propria company culture è una grande leva per la talent acquisition ed è anche una guida interna per riuscire a trovare le persone davvero giuste per la propria azienda.

A dirlo è lo stesso Rosso che – anche in [questa intervista](#) - afferma quanto per lui sia indispensabile non solo [trovare persone coerenti con il DNA del brand e dell'azienda](#), ma quanto sia anche importante riuscire a far loro evidenziare le proprie qualità, facendo quindi sì che l'azienda sia un abilitatore di competenze e non un limitatore delle stesse.



Takeaways per l'HR

Assumere considerando l'aderenza valoriale del candidato alla cultura dell'azienda diventa oggi il punto chiave non solo per attrarre talenti, ma anche per farli sbocciare.

E' qui che entra in gioco il termine cultural fit: ci troviamo di fronte al cultural fit quando, come specificato anche da Rosso, le persone che si inseriscono all'interno dell'azienda ne apprezzano i valori, la vision, il messaggio. Quando stimano l'intera cultura che orienta le decisioni dell'organizzazione e permea la vita aziendale.

Un candidato assunto per cultural fit sarà capace di integrarsi perfettamente nell'ambiente, vi starà bene e, come già detto, il benessere delle proprie persone è oggi più che mai ciò che deve stare a cuore alle aziende per crescere in modo sano ed esponenziale.



Ma come si assume per cultural fit? Ecco 5 consigli di massima che ci sentiamo di aggiungere:

- avere ben chiara qual è la propria cultura aziendale e, quindi, se non lo si è ancora fatto, definirla in ogni suo dettaglio;
- trasmettere i temi e i pillar della company culture nei contenuti e materiali utilizzati per il recruiting e destinati ai candidati;
- assicurarsi che chi si occupa di recruiting sia adeguatamente formato a trasmettere i valori aziendali ai candidati;
- prevedere che i candidati sin dalla fase di selezione possano testare "con mano" il mood dell'azienda;
- diversità, equità e inclusione sono fattori che vanno inclusi anche nel proprio processo di selezione, a garanzia di un luogo di lavoro eterogeneo e quindi più propenso a creatività e produttività.

5. La vita non è quel che ti accade mentre stai facendo altro

“Be Responsible. Be Brave” è un altro dei tanti mantra del patron di Diesel: coraggio fa rima con responsabilità e questa investe tanto la vita dei singoli, quanto quella dell’azienda – e del Gruppo – nella sua interezza.

A latere del progetto imprenditoriale, ma estremamente connesso con lo stesso, ha preso infatti forza negli ultimi 15 anni l’avventura della [Only The Brave Foundation](#), che ha aiutato finora più di 300.000 persone, sostenendo progetti di innovazione, sostenibilità e impatto sociale diretto intervenendo in oltre 35 Paesi in tutto il Mondo.

Fare impresa è, quindi, anche questo: guardare fuori, oltre i propri confini d’azienda, capendo come mettere a disposizione le proprie risorse (economiche, ma soprattutto di competenza) per fare la differenza in maniera globale.

L’impatto umano, sociale, economico, di crescita e di sviluppo non deve più essere di solo appannaggio aziendale, ma deve essere di beneficio comune.

In una sorta di economia delle circolarità delle competenze, nulla viene sprecato. Si ottimizzano le skill interne mettendole a fattor comune tanto nei progetti a scopo di lucro (produzione, distribuzione e vendita dei prodotti), quanto in quelli che stanno sotto il cappello della corporate social responsibility.

Ed è anche così facendo che Rosso ricorda alle sue persone che la vita non è quello che ti accade mentre stai facendo altro, ma è la summa delle responsabilità che decidi di prendere (e anche quelle alle quali rinunci), mettendo in questo modo chiunque in una nuova prospettiva dalla quale **il lavoro è visto non solo come un lungo elenco di “to do”, ma una vera e propria opportunità. Anche di cambiare il mondo.**



Takeaways per l'HR

Alla sostenibilità di cui parlavamo qualche paragrafo fa, si può aggiungere un altro concetto fondamentale: quello di **impatto sociale sulla comunità**.

In questo si inserisce a pieno titolo la cosiddetta **CSR** - Corporate Social Responsibility - una **manifestazione della volontà delle grandi, piccole e medie imprese di gestire efficacemente le problematiche d'impatto sociale ed etico al loro interno e nei loro campi d'azione**. Un modello che sta permeando sempre più i processi di business, fino a essere considerato il "nuovo paradigma" dell'agire economico moderno.



La Responsabilità Sociale d'Impresa oltre ad avere un impatto positivo in termini sociali e ambientali, appunto, è responsabile di una serie di benefici nei confronti dei lavoratori che, proprio grazie ai progetti di CSR, possono trarre vantaggio della crescente attenzione alle politiche verso i dipendenti. Questo si traduce, in soldoni:

- in tassi di turnover bassissimi, inferiori al 4%;
- in un assenteismo molto basso;
- in una maggiore flessibilità sugli orari di lavoro, con contratti part time e possibilità di accedere a permessi studio e congedi parentali incrementali;
- in pacchetti di welfare aziendale utilizzati al 100% da tutti i dipendenti.

Ricordiamoci sempre, e questo tu HR lo sai molto bene, che **le persone hanno sempre più bisogno di lavorare in un'azienda che si impegna**: si impegna a favore delle proprie risorse, della comunità, dell'intero mondo e dell'ambiente in cui viviamo. Avere una forte voce sulle tematiche che stanno a cuore oggi alle persone è il primo passo per farle sentire ascoltate, coinvolte, parte di un'organizzazione della quale sono fiere di far parte.

6. In conclusione

Renzo Rosso ci scuserà (o ci ringrazierà) per averlo usato come pretesto per fare un recap di **quel che conta davvero nelle organizzazioni, ossia le persone**.

Le 5 lezioni che abbiamo riassunto poco sopra non avrebbero senso se al centro non ci fossero le persone, con le loro competenze, necessità, responsabilità e sì, anche sogni.

E la tua responsabilità, come professionista che lavora nelle HR, è far in modo che il banco non salti, garantendo lo sviluppo dell'azienda, ma non a scapito delle sue persone, favorendo la crescita dei lavoratori, senza che la produttività ne sia inficiata, gestendo le rinnovate esigenze sociali e ambientali, senza dimenticarsi della cultura aziendale che deve guidare ogni nostra azione.

Compito difficile? Forse, ma è un'avventura che vale davvero la pena di vivere.

Ecco a te un consiglio per approfondire:



Employer Branding
Come impostare una strategia corretta in 11 step

[Leggi l'e-book](#)

Buona lettura!
Il team di Reverse

Cerchi talenti in poco tempo? Affidaci una selezione!

REVERSE

human
resources
science



www.reverse.hr

Milano - Bologna - Parigi - Berlino - Barcellona