

*ADAPT - Scuola di alta formazione sulle relazioni industriali e di lavoro*

*Per iscriverti al **Bollettino ADAPT** [clicca qui](#)*

*Per entrare nella **Scuola di ADAPT** e nel progetto **Fabbrica dei talenti** scrivi a:  
[selezione@adapt.it](mailto:selezione@adapt.it)*

*Bollettino ADAPT 17 aprile 2023, n. 15*

**I lavoratori sono sempre di più una merce rara. Lo dicono i trend demografici che ci mostrano come negli ultimi cinque anni in Italia abbiamo perso circa 750mila persone in età da lavoro a causa del calo delle nascite e dell'emigrazione dei talenti.** Un andamento che, di certo nel breve-medio periodo, non è reversibile e che non può che interrogare le imprese su come attrarre e trattenere i talenti. Ma non è solo un tema di scarsità, è anche un tema di nuova consapevolezza da parte di molti lavoratori di alcuni elementi di qualità del lavoro dai quali non si può più prescindere. Questo vale sia per i profili medio-alti, che pongono l'attenzione sul tema della crescita personale, della conciliazione vita-lavoro, di una organizzazione del lavoro che superi quell'enorme rischio di un legame tra prestazione e *burnout*. Ma anche per i profili più bassi che, a parità di salari magari bassi, optano per occupazioni nelle quali l'orario di lavoro sia definito, i livelli di regolarità contrattuale maggiori, la stabilità sia garantita. Uno scenario nel quale la valorizzazione delle persone, che forse dovremmo smettere di definire "risorse umane", diventa una sfida imprescindibile per ogni impresa, qualunque sia il settore e la dimensione.

**Il tema della qualità del lavoro deve quindi diventare centrale a partire dall'organizzazione del lavoro stesso.** Troppo spesso abbiamo lasciato sullo sfondo questo tema, pensando che in fondo un buon ruolo, un buon stipendio e qualche bonus potessero supplire a orari di lavoro esagerati, stress costante, impossibilità di vivere una vita esternamente al lavoro. Questo unito al fatto che la pandemia ha sicuramente contribuito sia alla riscoperta di una dimensione extra-lavorativa della vita, sia alla rimodulazione della scala di priorità e quindi del posto in essa occupato dal lavoro. Proprio per questo occorre una certa attenzione oggi nell'intraprendere iniziative di valorizzazione delle persone al lavoro.

**Non basterà riproporre certi schemi del passato, soprattutto con i profili più elevati, dove la dimensione economica rischia di non essere più una leva sufficiente.** Occorre ripensare proprio ai modelli organizzativi, a partire dal garantire una maggior autonomia

nell'esecuzione del lavoro, con più attenzione a obiettivi e progetti che non abbiano come ratio però unica la massimizzazione dell'energia che un lavoratore può dare ma individuare il minimo comune multiplo tra soddisfazione della persona (formazione, percorsi di carriera chiari, team di lavoro, conciliazione ecc.) ed efficienza. Nei settori a minor valore aggiunto la valorizzazione non può che iniziare dai salari e dalla formazione, ma per far questo occorre innovare e crescere affinché questi cambiamenti siano sostenibili. Iniziare ad ascoltare, soprattutto i giovani, potrebbe essere la bussola principale per orientarsi senza pensar già di sapere.

**Francesco Seghezzi**

Presidente Fondazione ADAPT

Scuola di alta formazione in Transizioni occupazionali e relazioni di lavoro

 [@francescoseghezz](https://twitter.com/francescoseghezz)

\*pubblicato anche su *Il Sole 24 Ore* col titolo *Da risorsa a persona un nuovo baricentro*, 14 aprile 2023