

## IL RUOLO DEI LAVORATORI E LE RELAZIONI

## PARTECIPAZIONE È BENESSERE AZIENDALE

di **Leonardo Becchetti**

**D**a decenni la letteratura economica e nelle scienze sociali (da Stiglitz con i salari di efficienza, ad Akerlof con i modelli *gift exchange* fino a Deci e Ryan con la teoria delle motivazioni intrinseche) sottolinea l'importanza del clima aziendale ai fini di qualità della vita dei dipendenti e performance d'impresa. I riscontri empirici di queste teorie sono robusti. Negli anni '90 Edmans evidenzia come un miglior clima aziendale incida positivamente sul valore delle azioni delle imprese quotate. In tempi più recenti con alcuni colleghi abbiamo dimostrato su un campione di più di 40 mila imprese italiane come l'eccellenza nelle relazioni coi dipendenti generi in media 21 mila euro in più di valore aggiunto per addetto nell'anno osservato.

Come «Next-Nuova Economia per Tutti», associazione di promozione sociale partecipata da 48 realtà rappresentativa del nostro Paese (sindacati, associazioni datoriali, associazioni dei consumatori, ong) abbiamo deciso di sviluppare una strategia di emersione di queste potenzialità che parte dall'identificazione delle buone pratiche aziendali, in partnership con il *Corriere della Sera* *Buone Notizie* nel premio *Best work life* e al festival dell'Economia Civile.

La ricerca sui livelli di benessere e partecipazione in azienda realizzata nel secondo semestre del 2022 ha studiato le imprese italiane che hanno sviluppato esperienze avanzate di partecipazione, partendo da fattori come i livelli di benessere, la realizzazione professionale e personale dei dipendenti e la condivisione e collaborazione dei lavoratori alle strategie di sviluppo sostenibile dell'azienda. Uno dei dati più rilevanti emersi è stato quello di confermare come livelli di partecipazione alta in azienda portano automaticamente a livelli di benessere più elevati. L'intuizione è che livelli molto bassi di soddisfazione e partecipazione possono portare

ad abbandono e turnover, livelli leggermente più elevati al fenomeno dei *quiet quitters* che restano in azienda dando il minimo, mentre livelli elevati possono innescare sotto determinate condizioni un circolo virtuoso tra partecipazione, produttività e soddisfazione sul lavoro

Il passo successivo che abbiamo deciso di compiere è di creare delle vere e proprie comunità informali di innovazione sociale che si avvalgono delle competenze complementari di accademici, buone pratiche imprenditoriali, e parti sociali che compongono Next. Le comunità d'innovazione sociale partoriscono a loro volta idee di policy che cominciano a sperimentare dal basso ma su cui propongono anche cambiamenti di regole dall'alto. Per questo Next sostiene la *Cisl* nella sua proposta per dare compimento all'art 46 della Costituzione attraverso nuove modalità di partecipazione dei lavoratori alla governance d'impresa e si propone di costruire, assieme ai suoi membri, una modalità di realizzazione delle nuove forme di partecipazione in grado da dare ulteriore valore alla proposta. Si tratta dell'idea di coinvolgere i rappresentanti sindacali e il management in un percorso di apprendimento e di monitoraggio del posizionamento delle aziende in materia ESG attraverso un sistema collaudato di indicatori costruito nel tempo dagli stessi *stakeholders* e sperimentato negli ultimi anni da circa un migliaio di organizzazioni.

Responsabilità sociale, soddisfazione e ricchezza di senso di vita e competitività non vanno sempre e necessariamente a braccetto come nelle favole. I circoli virtuosi però sono molto più numerosi di quelli che pensiamo e possono ispirare nuovi cammini e progressi. Per questo riteniamo che questo nuovo avanzamento proposto e centrato sulla partecipazione (di fatto un modello d'intelligenza relazionale *multistakeholder* in tempi di grande moda e sviluppo dell'intelligenza artificiale) sia un passo avanti essenziale che ci consentirà di realizzare in futuro nuovi progressi nella direzione desiderata.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

ARTICOLO NON CEDIBILE AD ALTRI AD USO ESCLUSIVO DEL CLIENTE CHE LO RICEVE - L.1721 - T.1739



Superficie 22 %