

Voci di Valore

Nr. 78
Giugno 2026
Anno II

Su Public Benefit e benessere organizzativo: "Considerare finalmente le imprese come sistemi generatori di umanità e abilitatori di cittadinanza ha profonde ripercussioni per una diversa cultura d'impresa e del lavoro".



Intervista con:

ALBERTO PERETTI

Filosofo del Lavoro e Fondatore di Genius Faber

Un appuntamento con la cultura
del Lavoro e del Welfare a cura di

bonoos

In questo numero abbiamo intervistato:

ALBERTO PERETTI, filosofo, formatore, ricercatore. Insegna Filosofia del Lavoro e delle Organizzazioni. Ha fondato la società di consulenza Genius Faber. Dirige la Scuola di Spiritualità Attiva. Conduce i Master in Spiritualità del Lavoro e Biolavoro-Bioimpresa. È autore di numerose pubblicazioni sui temi del lavoro inteso come dimensione capace di conciliare produttività, benessere della persona e avvaloramento del mondo. Sta esplorando la possibilità di applicare il paradigma anarchico ai sistemi organizzativi di Impresa.

Il lavoro, il suo senso e quindi il suo significato, come anche i suoi valori sono, da un lato, sotto attacco e dall'altro rimandano a questioni sempre più complesse per le Persone e le organizzazioni contemporanee, sottoposte a plurime innovazioni e conseguenti tensioni. Parafrasando il titolo del suo ultimo libro ("Il lavoro vivente"), quanta "vita" può generare la cura del benessere nei luoghi di lavoro?

Le discussioni sul lavoro ruotano per lo più attorno ad aspetti che riguardano la sua "grammatica". Al più la sua "sintassi". La vera questione è un'altra: ridare al lavoro una nuova e vivificante "semantica". Ciò significa permettergli di esprimere un senso profondamente rinnovato. Ben oltre la miseria e gli inganni a cui il pensiero economicista lo ha condannato. Prendersi cura del ben essere dei lavoratori è un modo importante per contribuire a far sì che milioni di donne e di uomini possano finalmente abbracciare l'idea che il loro lavoro ha, deve avere, una dignità esistenziale almeno pari agli altri momenti della loro vita. Occuparsi di ben essere nei luoghi di lavoro (ben essere del corpo, della mente, dello spirito) significa dichiarare a chiare lettere che il lavoro non è soltanto uno strumento per vivere, ma un momento di vita dall'intrinseco valore. È un modo per ribadire ciò che sostengo da anni: anche se il lavoro non è e non deve essere tutta

la vita, deve però sempre avere il carattere della vita.

Lo scambio "sociale" rappresentato dal Welfare Aziendale che integra e supera la logica che caratterizza quello puramente economicistico e produttivistico insito nel rapporto salario-prestazione, apre le porte ad una maggiore reciprocità tra azienda e lavoratori. La dimensione del dono, dell'eccedenza, è ancora rintracciabile nel "lavoro buono" - quello capace di generare "buon lavoro" - o siamo ormai destinati a convivere con organizzazioni a basso tasso di engagement?

Una certa visione del lavoro, cieca e asfittica, lo ha per secoli spacciato come altro dal vivere. Lo ha "devitalizzato", subordinandolo alla sola ragion strumentale. Ha perciò impedito alle imprese e ai lavoratori di esprimere nel corso delle dinamiche produttive ciò che caratterizza la vita. Con tragiche conseguenze in fatto di bassa produttività, demotivazione e disingaggio. È sotto gli occhi di tutti: si restituisce non vita a chi non riconosce il valore della vita. Dobbiamo riconoscere che i sistemi viventi sono innanzitutto flussi di circolazione reciprocante. Ciò significa che ovunque la vita si manifesti ritroviamo la dinamica del dono, sentiamo scorrere la corrente energetica del dare - avere - restituire in maniera allargata. In altre parole, vi è in tutto ciò che vive una connaturata e vincolante generosità, un'esuberanza che travalica la logica utilitaria. Ed è esattamente questa reciproca generosità ciò che consente alle organizzazioni di darsi una forte coerenza interna, di mantenersi ben salde su sé stesse, efficienti e produttive, appunto perché vive.

In un recente post su LinkedIn ha scritto che è ora di dare corso all'art. 46 della Costituzione al di là di ogni disquisizione teorica e - aggiungiamo noi - anche al di là della ristretta visione che è uscita dai lavori che hanno condotto alla promulgazione della legge 76/2025 che vorrebbe diffondere i meccanismi partecipativi nei luoghi di lavoro. Wellbeing e Welfare Aziendale possono contribuire a sostenere (o a riscoprire) la matrice essenzialmente relazionale e

**comunitaria dell'impresa e dunque la
sua essenza partecipativa ?**

Come interpretare la "gestione delle aziende" di cui parla l'Art. 46? Senza trascurare le importanti questioni riguardanti possibili tipologie di struttura proprietaria diverse da quelle tipicamente capitaliste (ad es. le cooperative), penso che oggi sia necessario salire a un livello superiore di riflessione: pensare a come far incontrare il lavoro e il capitale a partire dall'elaborazione condivisa di un'idea di vita lavorativa e d'impresa che valga la pena di essere vissuta. Una riflessione che deve coinvolgere tutti, la proprietà come l'ultimo dei neoassunti. Gestione non è soltanto allocazione di risorse e ripartizione degli utili. È porsi, tutti e insieme, con onestà intellettuale e morale, le domande decisive: con il nostro lavoro diventiamo persone migliori, rendiamo gli altri migliori, rendiamo il mondo un posto migliore? Il nostro lavoro, oltre che redditivo in senso economico è remunerativo in senso etico, estetico, relazionale? Gestione significa anche e soprattutto definizione partecipata dei tempi, dei modi, delle dinamiche del lavoro. Questo, tra l'altro, è l'autentico spirito del tanto equivocato smart working, un lavoro finalmente adulto, gestito da lavoratori che si considerano e vengono considerati liberi, autonomi, responsabili.

L'impresa come comunità, ma anche l'impresa nella comunità. Una relazione, quest'ultima, capace di grande generatività come l'esperienza olivettiana ci ricorda. Una recente modalità con la quale dare concretezza a questo approccio è testimoniata dal crescente numero di aziende che adottano soluzioni che mettono in stretta relazione ciò che lo Stato e le amministrazioni locali offrono a sostegno dei bisogni dei lavoratori e delle loro famiglie. C'è, infatti, un'offerta di agevolazioni, bonus e servizi spesso non noti e la cui mancata acquisizione genera, di fatto, una "perdita secca" nelle tasche dei dipendenti. Le aziende più responsabili, integrando nel Welfare Aziendale anche l'offerta del Welfare

"Il modo in cui gli uomini lavorano determina il tipo di persone e di cittadini che essi diventano. C'è la necessità di stendere il "bilancio vita" d'impresa in grado di dar conto dell'impegno esistenziale, civile, e direi spirituale, presente nell'agire d'impresa".

Publico, diventano soggetti capaci di abilitare: non già, dunque, solo di facilitare (senza offrire la possibilità di agire), ma capaci di mettere le persone nelle condizioni perché possano attivarsi concretamente ed efficacemente esercitando, di più e meglio, i propri diritti di cittadinanza. La filosofia del lavoro come descriverebbe questa sinergia tra economico e sociale?

Il secolare processo di devitalizzazione del lavoro ha fatto sì che le imprese si considerassero soggetti avulsi dalle dinamiche sociali. Corpi estranei al tessuto sociopolitico del Paese. Una visione anacronistica ancora relega l'agire d'impresa in una sfera lontana dalle dinamiche della società civile. I segnali di cambiamento sono però molto chiari: l'impresa deve vedersi riconosciuto il ruolo di protagonista sociale e soggetto politico che ad esse spetta. Serve la consapevolezza che con il nostro lavoro non produciamo soltanto beni o servizi, produciamo noi stessi. Che il modo in cui gli uomini lavorano insieme determina in maniera non marginale il tipo di persone e di cittadini che essi diventano. Considerare finalmente le imprese come sistemi generatori di umanità e abilitatori di cittadinanza ha profonde ripercussioni per una diversa cultura d'impresa e del lavoro: scelte produttive e assetti organizzativi devono tenere conto di considerazioni antropologiche, politiche e morali, e non soltanto economiche. Il bilancio economico non è più sufficiente. E neppure il bilancio di sostenibilità. All'orizzonte appare la necessità di stendere il "bilancio vita" d'impresa, in grado di dar conto dell'impegno esistenziale, civile, e direi spirituale, presente nell'agire d'impresa.

**Voci di
Valore**

«Voci di Valore» è una testata aziendale a cura di Bonoos Srl Società Benefit. **Del contenuto della presente intervista, in assenza di autorizzazione, è vietata la riproduzione, anche parziale, in qualsiasi forma.** Per le richieste di riproduzione scrivere a: press@bonoos.it

- Leggi le altre interviste e scopri di più su [bonoos.it](https://www.bonoos.it)
- Seguici su [in](#)
- Contatti: info@bonoos.it

Ideazione e coordinamento: **Giovanni Scansani**
Grafica e impaginazione: **Marta Minuzzo**