

Disegnare e implementare il lavoro sostenibile



autore, Gabriele Gabrielli

recensione a cura di Paolo Iacci

Franco Angeli editore, 2025

Ci sono libri che si impongono non tanto per la novità delle tesi quanto per la lucidità con cui riorganizzano un campo concettuale, dandogli una nuova direzione. *Disegnare e implementare il lavoro sostenibile* di Gabriele Gabrielli appartiene a questa categoria. È un testo che coniuga rigore teorico, sensibilità etica e una visione ampia del lavoro umano, muovendosi con equilibrio tra analisi critica, proposta progettuale e riflessione filosofica. Non è un semplice manuale per addetti ai lavori: è, piuttosto, un invito colto e appassionato a ripensare il senso stesso dell'agire organizzativo.

Fin dalle prime pagine, Gabrielli chiarisce il perimetro della sua ambizione: offrire una nuova mentalità per affrontare le sfide del lavoro nel XXI secolo, all'incrocio tra crisi ambientale, cambiamento sociale e trasformazione dei modelli capitalistici. Lo fa evitando sia l'ideologismo militante sia la retorica green di facciata. La sua è una proposta fondata su solide radici etico-filosofiche, capaci di tenere insieme economia, ecologia e antropologia, in un intreccio che restituisce complessità a ciò che troppo spesso viene ridotto a mera tecnica gestionale.

Uno dei pregi più evidenti del libro è la capacità di tracciare un percorso. Non si tratta solo di elencare problemi o agitare parole d'ordine: Gabrielli costruisce un impianto coerente, articolato in tre grandi sezioni. La prima parte è, forse, la più densamente teorica, ma anche la più necessaria. Qui l'autore indaga i nessi profondi tra crisi ecologica, trasformazione del capitalismo e perdita di senso nel lavoro. La tesi di fondo è netta: non esiste vera sostenibilità se non si assume una nuova visione dell'uomo e della società, un'antropologia che sappia restituire centralità alla relazione, alla cura, alla dignità. Richiamando pensatori come Edgar Morin, papa Francesco, ma anche economisti come Thomas Piketty e Gaël Giraud, Gabrielli disegna un quadro di riferimento che sfida le semplificazioni e invita a un pensiero sistemico.

La seconda parte del volume affronta con maggiore concretezza la questione del "lavoro sostenibile" e del "people management sostenibile". Qui il libro prende una piega quasi laboratoriale, pur mantenendo un tono riflessivo. Vengono esposti principi e strumenti per ripensare l'organizzazione del lavoro alla luce della sostenibilità: dal concetto di "generatività" alla centralità della stabilità, dalla valorizzazione della diversità all'importanza della reciprocità e del bene comune. In particolare, colpisce l'attenzione dedicata a dimensioni spesso trascurate nei modelli manageriali tradizionali: l'identità personale, l'autorealizzazione, la partecipazione profonda, non solo come forma, ma come sostanza dell'esperienza lavorativa. L'autore

dimostra così che parlare di HRM non significa solo pianificare risorse, ma contribuire a costruire ambienti di lavoro in cui le persone possano esprimere pienamente la loro umanità.

La terza parte del libro – quella forse più vicina a un pubblico di practitioner – si concentra su orientamenti pratici e strumenti concettuali per tradurre il modello teorico in scelte operative. Anche qui, l’approccio è lontano dall’essere prescrittivo. Gabrielli non offre ricette, bensì quadri interpretativi e chiavi di lettura per orientare l’azione. Viene introdotto il framework *Sustainable Work Organisation & HRM*, articolato intorno a cinque principi cardine: umanità, interdipendenza, orientamento di lungo periodo, rigenerazione, responsabilità. Non si tratta solo di “valori aziendali” da scrivere sui muri, ma di criteri da incarnare nelle scelte quotidiane di chi guida le organizzazioni. Il lavoro è, in questa visione, un terreno relazionale, dove si costruisce senso, identità e cittadinanza.

Notevole è anche l’attenzione riservata ai temi emergenti: dal ruolo dell’intelligenza artificiale nei processi HR alla necessità di coniugare equità retributiva con sostenibilità, dalla leadership come pratica generativa alla cultura organizzativa come risorsa trasformativa. Gabrielli ha il merito di trattare questi temi con sobrietà e profondità, evitando le semplificazioni tipiche della pubblicistica aziendale. Il suo linguaggio, pur denso, resta accessibile, e la narrazione è accompagnata da casi, esempi e approfondimenti che facilitano la comprensione senza banalizzare i contenuti.

In conclusione, *Disegnare e implementare il lavoro sostenibile* è un libro importante. Non solo per chi si occupa di risorse umane, ma per chiunque sia interessato al futuro del lavoro, dell’impresa e della convivenza sociale. La sua forza sta nel saper tenere insieme visione e concretezza, teoria e pratica, critica e proposta. Leggerlo significa fare un passo dentro una trasformazione culturale ancora in atto, ma già urgente. Non è un testo da consultare frettolosamente: è una lettura da attraversare con lentezza, lasciandosi interrogare, provocare, ispirare.

