

di MARIO ALBERTO CATAROZZO

### Non è il lavoro che stanca, è il contesto

*Quando la professione diventa una maratona: anatomia della fatica di consulenti del lavoro e commercialisti.*

Alle 19:30 di un martedì qualunque, Marco chiude la quinta videocall della giornata. Ha risposto a 47 e-mail, gestito 3 urgenze improvvise e consultato 2 nuove circolari dell'Agenzia delle Entrate. Eppure, non si sente produttivo, solo risucchiato da un vortice che non lascia tregua. Marco non è stanco per il lavoro fatto, ma per come lo ha dovuto fare. La stanchezza che attraversa oggi gli studi professionali italiani ha poco a che vedere con la quantità di pratiche. È una fatica sottile e pervasiva, che nasce dall'intersezione di 3 fenomeni specifici del nostro tempo professionale.

**Iperframmentazione dell'attenzione** - Il primo fattore è la continua interruzione del flusso lavorativo. Un consulente del lavoro viene interrotto in media ogni 11 minuti: telefonate, notifiche e-mail, messaggi WhatsApp, richieste urgenti. Ogni interruzione costa circa 23 minuti per tornare al livello di concentrazione precedente.

Il punto è che molte interruzioni non riguardano emergenze reali, ma la percezione che tutto sia urgente. Il cliente che chiede "solo un'informazione veloce", la PEC che richiede "risposta immediata". La somma di questi micro-eventi crea una modalità perennemente reattiva, dove il professionista non controlla più la propria agenda ma la subisce.

**Sovraccarico normativo continuo** - Il secondo elemento è il carico cognitivo generato dall'aggiornamento continuo. Il sistema normativo italiano produce mediamente 25.000 atti normativi all'anno tra leggi, decreti e circolari. Per un professionista, questo significa ore settimanali solo per rimanere aggiornati, senza contare il tempo per tradurre queste novità in azioni concrete per i clienti. Non si tratta solo di studiare nuove norme, ma di mantenere attivo un sistema di allerta permanente: cosa cambia? Cosa impatta sui miei clienti? Quando devo adeguarmi? Questa vigilanza costante consuma energie cognitive preziose. È come guidare sempre con il freno tirato.

**Dissoluzione dei confini** - Il terzo fattore è la scomparsa del confine tra tempo professionale e personale. La tecnologia ha creato una disponibilità permanente. L'e-mail serale, il messaggio del sabato, la richiesta domenicale: sono diventati la norma. Ma il problema non è solo quantitativo. Questa permeabilità impedisce al cervello quella decompressione necessaria per rigenerarsi. Le neuroscienze ci dicono che servono momenti di "inattività produttiva" per consolidare l'apprendimento. Quando mancano, si accumula "debito cognitivo": una stanchezza che non si recupera dormendo di più.

**Oltre la gestione del tempo** - La risposta non può essere solo ottimizzazione. Serve un cambio di paradigma: la professionalità oggi si misura anche nella capacità di proteggere il proprio focus e stabilire confini chiari. Alcuni studi hanno introdotto "finestre di concentrazione protetta": 2 ore senza interruzioni. Altri hanno rinegoziato i tempi di risposta, scoprendo che la chiarezza aumenta la percezione di professionalità. La vera sfida è culturale. In un mercato che premia la reattività immediata, serve il coraggio di rallentare. Di rispondere domani con accuratezza invece di correre dietro all'urgenza.

La stanchezza dei professionisti non è un problema individuale da risolvere con più resilienza. È il sintomo di un sistema professionale da ripensare, dove il valore si costruisce nella profondità, non nella velocità, e dove la sostenibilità professionale diventa un indicatore di successo tanto importante quanto il fatturato. Un professionista stanco non produce solo meno, pensa peggio, decide con maggiore approssimazione e perde progressivamente la capacità di visione strategica che dovrebbe essere il suo principale valore aggiunto. E questo, nessun software gestionale può compensarlo.