

Buon pomeriggio a tutte e a tutti.

È per me un grande piacere, e soprattutto un onore, portare il saluto dell'**Ordine dei Consulenti del Lavoro di Milano** a questo importante incontro dedicato a un tema che riteniamo di straordinaria attualità: **il rapporto tra lavoro, organizzazione e salute mentale.**

Desidero innanzitutto ringraziare gli organizzatori di questo convegno e tutti coloro che hanno contribuito alla realizzazione di questa giornata.

E naturalmente rivolgo un particolare ringraziamento al professor **Christophe Dejours**, la cui presenza dà a questo incontro un valore e una prospettiva del tutto particolari.

Il programma di oggi è molto ricco e affronta il tema da angolazioni diverse: dalla prevenzione alla pratica concreta nei luoghi di lavoro, dalla ricerca all'esperienza professionale e sindacale.

Credo però che ci sia una domanda di fondo che attraversa tutti questi interventi:

che cosa significa oggi lavorare senza che il lavoro diventi una causa di sofferenza?

E, ancora prima:

come possiamo costruire organizzazioni del lavoro capaci di tutelare non soltanto la salute fisica, ma anche quella psicologica e relazionale delle persone?

Sono domande che riguardano direttamente anche la nostra professione.

Il Consulente del Lavoro viene spesso identificato, forse troppo semplicemente, con chi si occupa di **contratti, amministrazione del personale, paghe e adempimenti.**

Naturalmente tutto questo costituisce una parte fondamentale della nostra attività.

Ma il rapporto quotidiano con imprese, lavoratori e organizzazioni ci mette anche in una posizione particolare: **siamo osservatori privilegiati delle trasformazioni del lavoro.**

Vediamo cambiare le modalità organizzative, i rapporti professionali, i modelli di leadership, le aspettative delle persone, le modalità di valutazione della prestazione.

E vediamo anche emergere nuove forme di fragilità.

Per questo la nostra professione non può rimanere estranea al tema della **salute e del benessere organizzativo.**

I Consulenti del Lavoro sono sempre più chiamati a confrontarsi, insieme alle altre professionalità competenti, con temi quali la **sicurezza, la prevenzione, il welfare aziendale, la conciliazione tra vita e lavoro, il benessere delle persone e la qualità delle organizzazioni.**

E proprio questa esperienza ci porta a comprendere una cosa importante:

la salute mentale sul lavoro non può essere considerata esclusivamente un problema individuale.

Non possiamo limitarci a chiederci se una persona sia sufficientemente resiliente, se sappia gestire lo stress o se possieda gli strumenti psicologici per affrontare le difficoltà.

Dobbiamo anche chiederci: **come è organizzato quel lavoro?** Quali sono i carichi e i tempi? Quale autonomia viene riconosciuta? Quali relazioni si instaurano? Come viene esercitata l'autorità? Quali sono i criteri con cui viene valutata la prestazione? Esiste uno spazio per la cooperazione, per il confronto, per il riconoscimento del lavoro svolto?

Ed è qui, credo, che il tema di oggi assume una particolare rilevanza.

La prevenzione non può essere soltanto la capacità di intervenire **quando il disagio si è già manifestato.**

Prevenire significa anche interrogarsi sulle condizioni che possono generarlo.

E questo comporta un salto culturale.

Significa passare dalla domanda:

"Come possiamo aiutare il lavoratore che sta male?"

alla domanda, forse più difficile:

"Che cosa possiamo cambiare nell'organizzazione perché le persone abbiano meno probabilità di stare male?"

È una differenza sostanziale.

Perché significa spostare almeno in parte l'attenzione dall'individuo all'**organizzazione del lavoro.**

E qui penso che il contributo del Prof. Dejours sia particolarmente importante.

La sua riflessione ci invita infatti a non considerare il lavoro semplicemente come ciò che avviene tra una persona e una mansione descritta sulla carta.

Il lavoro reale è molto più complesso del lavoro prescritto.

Tra ciò che l'organizzazione chiede e ciò che concretamente occorre fare per portare a termine un compito esiste uno spazio nel quale entrano in gioco **competenza, esperienza, responsabilità, cooperazione, intelligenza e anche fatica.**

E quando questo spazio viene ignorato, quando la persona non trova riconoscimento, quando la cooperazione viene sostituita dalla pura competizione o quando le esigenze dell'organizzazione

diventano incompatibili con la possibilità di svolgere bene il proprio lavoro, possono emergere condizioni di sofferenza.

Vorrei sottolineare anche un altro aspetto.

Quando parliamo di benessere sul lavoro rischiamo talvolta di utilizzare un linguaggio che riduce tutto a una serie di iniziative: il welfare, il benefit, la palestra aziendale, il supporto psicologico, la flessibilità, il lavoro agile.

Sono strumenti importanti e possono produrre effetti positivi.

Ma il **benessere organizzativo non può essere soltanto ciò che l'azienda offre al lavoratore.**

Deve essere anche il risultato di **come il lavoro viene concretamente progettato e organizzato.**

Una persona può avere molti benefit e, contemporaneamente, lavorare in un'organizzazione nella quale non si sente ascoltata, non ha autonomia, non riceve riconoscimento o vive una pressione incompatibile con la possibilità di svolgere bene il proprio lavoro.

E allora il welfare rischia di diventare una risposta a valle a un problema che nasce a monte.

Per questo credo sia importante tenere insieme **welfare, sicurezza, organizzazione e qualità del lavoro.**

Non come capitoli separati, ma come parti di una stessa politica di prevenzione.

Il tema della salute mentale sul lavoro, quindi, non appartiene a una sola professione.

Riguarda il datore di lavoro, il management, il medico competente, gli psicologi, gli esperti di sicurezza, le organizzazioni sindacali, le istituzioni, l'università.

E riguarda anche noi, **Consulenti del Lavoro.**

Perché siamo spesso accanto alle imprese quando devono prendere decisioni che incidono concretamente sull'organizzazione e sulle persone.

Abbiamo quindi una responsabilità: **portare dentro quelle decisioni anche una cultura della prevenzione e della qualità del lavoro.**

Non significa sostituirci alle competenze specialistiche che oggi ascolteremo.

Significa, al contrario, sapere quando e come coinvolgerle, costruendo un dialogo tra competenze diverse.

Conclusione

Credo che il vero valore di un appuntamento come quello di oggi sia proprio questo: **non fermarsi alla denuncia del disagio, ma provare a comprendere le sue cause e, soprattutto, ragionare su come trasformare concretamente le organizzazioni del lavoro.**

Il titolo della seconda tavola rotonda parla di un passaggio che trovo particolarmente significativo:

"dal dire al fare, dalla teoria alla pratica della prevenzione nel lavoro".

È probabilmente la sfida più importante.

Perché parlare di salute mentale significa certamente sviluppare consapevolezza, ma significa anche tradurre questa consapevolezza in **scelte organizzative, comportamenti, relazioni professionali e strumenti di prevenzione concreti.**

Come Ordine dei Consulenti del Lavoro di Milano riteniamo che questa sia una parte importante della nostra responsabilità professionale e sociale.

Perché **la qualità del lavoro non si misura soltanto dalla sua produttività o dalla sua efficienza. Si misura anche dalla capacità di quel lavoro di rispettare e valorizzare la persona che lo svolge.**

Con questo spirito, rinnovo il saluto dell'Ordine dei Consulenti del Lavoro di Milano e auguro a tutti noi un pomeriggio di confronto proficuo.

E soprattutto auguro che dalle riflessioni di oggi possano emergere non soltanto nuove chiavi di lettura, ma anche **nuovi strumenti per fare prevenzione concretamente nei nostri luoghi di lavoro.**

Grazie e buon lavoro a tutti.