

L'IA rivoluziona il mondo del lavoro intellettuale

Laura Ciccozzi*
Paola Fiorillo**

Governare l'impatto dell'intelligenza artificiale sulle professioni intellettuali significa creare un ambiente idoneo a favorire l'incontro tra competenze professionali e nuove tecnologie.

Il primo fattore da tenere in considerazione è che, a fronte di un limitato numero di soggetti organizzati in forma complessa ed imprenditoriale, la massima parte dei liberi professionisti italiani lavora in autonomia e in solitudine. Servendosi di personale di supporto limitato e di infrastrutture ridottissime e aderendo, tutt'al più, ad accordi per la condivisione di spazi e strumenti di segreteria.

È evidente che, per intercettare le straordinarie opportunità dischiuse dalle conquiste dell'intelligenza artificiale, gli studi professionali sono chiamati a trasformarsi. Lasciando spazio ad aggregazioni a carattere multidisciplinare, in cui l'eterogeneità delle competenze – anche a livello di specializzazioni e iper-specializzazioni professionali – possa determinare l'ampliamento dell'offerta dei servizi. A fronte dell'attuale difficoltà del settore ad attingere a finanziamenti, l'aggregazione consentirebbe anche di sostenere gli investimenti necessari alla crescita degli studi.

In tale ottica, appare criticabile la recente legge delega per la riforma

dell'ordinamento forense, che vieta agli avvocati la partecipazione alle Società tra professionisti, salvo che per l'attività di consulenza, sottoponendo gli avvocati che intendono costituire società interdisciplinari, magari supportate da investitori privati interessati a promuovere studi a forte capacità competitiva sul mercato internazionale, a divieti, condizioni e vincoli tali da scoraggiare lo sviluppo di queste realtà aggregative.

Per restare competitivi in un mercato dei servizi professionali in rapida trasformazione, che richiede la capacità di intercettare una domanda sempre più complessa e differenziata, i liberi professionisti dovranno certamente investire sulla formazione specialistica, anche del personale dipendente. È, dunque, urgente l'adeguamento dei contenuti della formazione professionale continua, che dovrebbe intercettare in misura crescente i temi e le metodologie connesse ai nuovi strumenti. I soggetti privati e associativi presenti nel settore della formazione professionale continua rivestono, in questo ambito, un ruolo determinante.

In questo processo non c'è spazio per la polarizzazione tra apocalittici e integrati: le trasformazioni tecnologiche, e il loro inserimento negli ambienti professionali, sono processi irreversibili e riguardano tutti. Il ruolo delle istituzioni pubbliche e delle parti sociali è quello di accompagnarne e incanalare lo sviluppo allo scopo di promuovere sostenibilità, produttività e migliora-



mento delle condizioni di lavoro. Contrastando i molteplici rischi di svilimento del lavoro intellettuale sottesi ad utilizzi abusivi delle nuove tecnologie nell'erogazione delle prestazioni professionali e nel mercato dei servizi. A partire dall'intermediazione di domanda e offerta di lavoro professionale sul web, che può essere regolata da algoritmi di intelligenza artificiale.

Le scelte opache che tali algoritmi possono effettuare a danno della libertà e della competitività del professionista, nonché la mancata garanzia al cliente circa la personalità della prestazione e l'idoneità della qualifica professionale del soggetto che opera tramite piattaforma sono fattori di rischio che devono essere governati. Approntando i necessari strumenti per certificare che la prestazione sia effettivamente svolta da professionisti ed estendendo il presidio sulle minacce derivanti da nuove forme di esercizio abusivo della professione favorite dall'intermediazione telematica. Deve essere in ogni caso garantito il costante controllo del professionista sulle attività delegate all'intelligenza artificiale, non mero principio di correttezza ma pilastro della stessa attività libero professionale.

La personalità della prestazione, sancita dall'articolo 2232 del Codice civile è la spina dorsale dell'identità del libero professionista: in lui il cliente ripone la sua fiducia, garantita dal vincolo deontologico che assicura un costante allineamento tra interesse individuale e bene della collettività. Ad esempio, ricordiamo la recente evoluzione giurisprudenziale in materia di condanne per lite temeraria, che si configura laddove l'avvocato abbia utilizzato – anche solo presuntivamente – l'IA nella redazione dei propri atti in maniera non corretta, vale a dire senza un controllo umano sui contenuti prodotti artificialmente e sulla loro pertinenza ai fatti di causa

(sentenze Trib. Torino, n. 2120 del 16 settembre 2025 e Trib. Latina, n. 1035 del 23 settembre 2025).

L'Osservatorio delle Libere Professioni ha presentato i risultati di una recente indagine avente ad oggetto il grado di diffusione, la percezione e l'impatto dell'intelligenza artificiale nel mondo delle libere professioni. L'indagine mostra un settore che integra l'IA in modo sempre più diffuso: il 58,2% dei professionisti ne fa un uso frequente, con picchi di oltre il 64% nelle professioni economico-finanziarie e nelle aree tecnico-specialistiche. La dimensione dello studio incide sul grado di adozione: più del 70% dei professionisti che ha almeno sei dipendenti utilizza frequentemente l'IA, contro il 47,8% di chi ha un solo dipendente.

Tra i dipendenti, la percezione dell'impatto dell'intelligenza artificiale sul proprio lavoro appare disomogenea: chi ricopre ruoli con maggiore autonomia tende a vederla come un alleato operativo, mentre chi svolge mansioni esecutive esprime preoccupazione per i possibili effetti occupazionali negativi. Del resto, solo il 39,8% dei dipendenti dichiara di utilizzare frequentemente strumenti di IA, con una distribuzione fortemente differenziata in base all'inquadramento. Infatti, se il 67,4% dei quadri utilizza l'IA in modo sistematico, la percentuale scende al 49,2% per i dipendenti con alta professionalità, al 35,7% per il personale amministrativo o di segreteria, al 27% per il personale tecnico-sanitario e al 26,7% per il personale con mansioni d'ordine. Il 26,1% dei lavoratori negli studi con un solo dipendente utilizza l'IA, mentre la percentuale sale al 51,7% negli studi che impiegano dieci o più persone, a conferma del fatto che le strutture complesse sono più propense a sperimentare nuove soluzioni tecnologiche.

L'IA viene utilizzata prevalentemente per attività di supporto cognitivo e

gestionale: il personale amministrativo e di segreteria la usa soprattutto per la ricerca normativa (38,6%), per la redazione e revisione di testi (34,4%) e per attività di traduzione (33,8%). I dipendenti con alta professionalità e i quadri ne estendono l'utilizzo anche all'analisi dei dati, all'automazione di attività ripetitive e, in alcuni casi, al supporto decisionale.

L'avvento dell'intelligenza artificiale nel mondo del lavoro impatta principalmente sul settore terziario. Il mondo delle libere professioni, che in passato è spesso apparso restio all'innovazione, sente oggi fortemente la necessità di investire nello sviluppo di infrastrutture tecnologiche avanzate nell'ambito dell'organizzazione degli studi e di avviare un rinnovamento radicale della formazione e della cultura professionale. Anche per quanto concerne il futuro dei dipendenti, l'in-

telligenza artificiale offre opportunità di crescita, occupazione e miglioramento delle condizioni di vita.

Ma è anche una sfida, da governare tenendo presente la forte disomogeneità del settore, laddove le organizzazioni complesse si caratterizzano per l'impiego di profili professionali diversificati e dotati di competenze tecniche specializzate, mentre nelle strutture più piccole prevale il personale con mansioni amministrative e di segreteria. Dunque, sia rispetto ai professionisti sia rispetto ai dipendenti, il potenziale dell'intelligenza artificiale è strettamente legato a fattori dimensionali e di aggregazione degli studi.

*Centro studi [Confprofessioni](#)

**Componente del Gruppo di lavoro [CNEL](#)

sulle Politiche industriali per l'Intelligenza Artificiale

[\(Confprofessioni\)](#)

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Intelligenza artificiale e professionisti

Qual è la tua conoscenza circa l'intelligenza artificiale?, divisione per professione. Rispondenti: solo chi usa IA. Ordine decrescente per conoscenza approfondita. Dati settembre 2025 in %

	NESSUNA	SUPERFICIALE	DI BASE	APPROFONDIRA
Chi usa IA	0,8	28,6	59,8	10,8
Altre tecnico-specialistiche	1,9	30,8	40,4	26,9
Altre economico-finanziarie	0	17,2	67,2	15,5
Consulenti del lavoro	0,7	26,5	58,8	14,0
Avvocati e notai	0	28,1	59,5	12,4
Medici e altre sanitarie	3,1	37,7	49,1	10,1
Commercialisti ed esperti contabili	0	25,8	66,1	8,1
Ingegneri	0	36,4	56,4	7,3
Architetti e geometri	2,6	36,8	55,3	5,3
Archeologi e altre culturali	0	18,4	78,9	2,6

Fonte: elaborazioni a cura dell'Osservatorio delle libere professioni su dati dell'indagine 'L'Intelligenza Artificiale nel contesto delle libere professioni'