

L'aggiornamento non basta più

Innovazione, intelligenza artificiale e gestione del tempo guidano la nuova domanda di formazione dei liberi professionisti

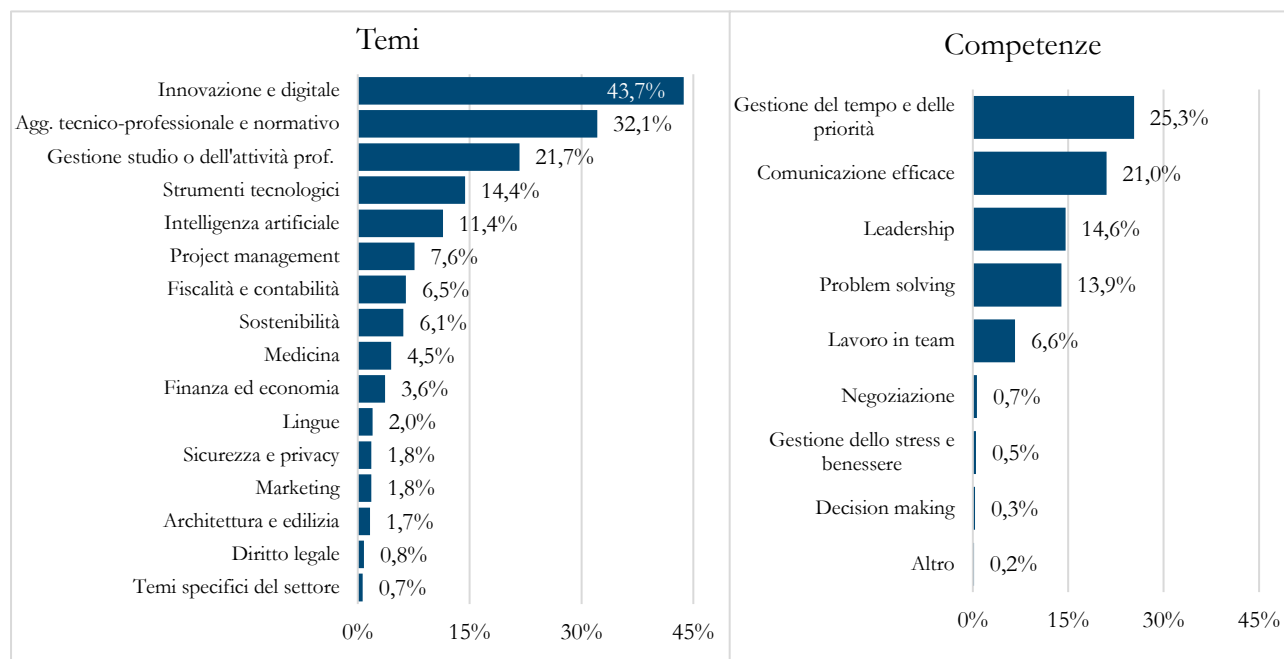
Innovazione digitale e gestione del tempo hanno superato l'aggiornamento tecnico tra le priorità formative dei liberi professionisti italiani. Analizzando le risposte aperte raccolte nella III Indagine sulla formazione continua 2026, questo #BreakingProf mostra come la domanda di formazione stia cambiando: non più soltanto competenze normative o specialistiche, ma anche organizzazione del lavoro, competenze manageriali, intelligenza artificiale e capacità trasversali. La formazione viene percepita sempre meno come un obbligo e sempre più come uno strumento per restare competitivi.

La fonte dell'analisi sono le risposte aperte nella III Indagine sulla formazione continua: su 1.295 professionisti che hanno completato l'indagine, infatti, quasi uno su due (46,9%) ha risposto alle domande aperte dedicate ai temi e alle competenze su cui vorrebbe approfondire la propria formazione.

Ai professionisti è stato chiesto quali temi approfondirebbero maggiormente qualora avessero accesso a percorsi formativi di alta qualità (Figura 1). Le risposte mostrano come l'area oggi percepita come più strategica, anche a fronte dell'impatto dell'intelligenza artificiale sulle professioni, sia quella dell'innovazione e della digitalizzazione, indicata dal 43,7% dei rispondenti, davanti all'aggiornamento tecnico-professionale e normativo, fermo al 31,9%. Il dato segnala un cambiamento nelle esigenze formative: l'aggiornamento tradizionale continua a rappresentare una componente importante del lavoro professionale, ma non appare più sufficiente né occupa il primo posto tra le priorità. Sempre più professionisti percepiscono che la trasformazione tecnologica sta incidendo non soltanto sugli strumenti utilizzati nella pratica quotidiana, ma anche sull'organizzazione del lavoro, sulle modalità operative e, più in generale, sulla struttura stessa delle professioni intellettuali.

Figura 1: “Se avesse accesso a una serie di corsi di formazione di alta qualità, quali temi e competenze (skills) le piacerebbe approfondire?”

Dati 2026.



Fonte: elaborazioni a cura dell'Osservatorio delle libere professioni su dati della III Indagine sulla formazione continua datori di lavoro - Anno 2026

I risultati dell'indagine mostrano che la domanda formativa dei professionisti non riguarda soltanto la digitalizzazione. Accanto agli ambiti più strettamente tecnici assumono infatti un peso rilevante anche le competenze organizzative, gestionali e relazionali. Tra i temi più citati compare la gestione dello studio o dell'attività professionale, indicata dal 21,7% dei rispondenti, anche perché cresce la consapevolezza che la capacità di lavorare in studi associati rappresenterà un importante fattore di competitività. Tra le competenze ritenute essenziali emergono soprattutto la gestione del tempo e delle priorità (25,3%), una comunicazione efficace (21,0%), leadership (14,6%) e problem solving (13,9%).

Il dato suggerisce che una parte significativa del lavoro professionale viene percepita non soltanto come esercizio di competenze tecniche specialistiche, ma anche come attività di coordinamento, organizzazione e gestione della complessità. Il professionista contemporaneo non è chiamato soltanto ad applicare conoscenze disciplinari. Deve anche gestire clienti, collaboratori, processi digitali e la sostenibilità economica della propria attività. In questo quadro, le competenze trasversali assumono un ruolo centrale.

Le differenze generazionali risultano particolarmente marcate. I professionisti più giovani mostrano un maggiore coinvolgimento nelle risposte aperte rispetto alle fasce anagrafiche mature e formulano richieste formative maggiormente orientate verso competenze manageriali e organizzative. Rispetto alle altre classi d'età, tra i giovani professionisti compaiono più frequentemente temi legati a leadership, project management, comunicazione efficace e organizzazione dello studio. Tra i senior, invece, si riscontra un'attenzione maggiore rispetto agli aggiornamenti tecnico professionali. Per le generazioni più giovani, la formazione appare non soltanto come aggiornamento tecnico, ma anche come strumento utile per rafforzare la propria posizione professionale in un contesto percepito sempre più competitivo e complesso.

Anche il genere contribuisce a differenziare i contenuti della domanda formativa. Le donne indicano più frequentemente leadership, gestione del tempo, comunicazione e organizzazione dello studio, mentre gli uomini si concentrano maggiormente su problem solving, lavoro in team e innovazione digitale. Tra gli uomini emerge anche un interesse relativamente più elevato rispetto alle donne per l'intelligenza artificiale, con una differenza di sei punti percentuali.

Innovazione e digitale, insieme alla gestione dello studio, risultano i temi più frequentemente indicati trasversalmente dalle diverse professioni considerate. L'interesse per l'innovazione digitale supera il 40% nella maggior parte delle categorie professionali e raggiunge il valore più elevato tra gli avvocati e i notai (65,0%), mentre si ferma al 35,6% tra i medici e personale sanitario. Accanto a questi elementi comuni emergono tuttavia specificità disciplinari rilevanti. Gli avvocati e i notai citano più spesso anche l'intelligenza artificiale (17,5%) e la gestione dello studio (30,0%), segnalando una forte attenzione verso l'impatto che automazione e nuove tecnologie possono avere sulle attività giuridiche. I medici privilegiano invece la formazione clinica e sanitaria (24,4%), mentre architetti e ingegneri mostrano una maggiore attenzione verso l'aggiornamento tecnico specialistico, con una quota dell'11,1% per i temi legati ad architettura ed edilizia. Infine, commercialisti e professionisti contabili concentrano prevalentemente l'interesse su fiscalità, bilancio e compliance (13,6% tra i commercialisti e 13,8% tra gli altri professionisti della contabilità). Sul versante delle competenze trasversali, la gestione del tempo rappresenta uno dei principali fabbisogni in quasi tutte le professioni, raggiungendo il 32,3% tra i consulenti del lavoro, mentre la comunicazione efficace assume un ruolo particolarmente rilevante tra gli altri professionisti della contabilità (41,4%) e la leadership tra architetti e ingegneri (18,5%).

Più che nuove norme da conoscere, i professionisti chiedono strumenti per affrontare un lavoro che cambia. Nel complesso emerge una domanda di formazione orientata sempre meno all'adempimento e sempre più alla produttività del lavoro professionale. È questo il principale messaggio che emerge dalla nostra indagine sulla formazione continua.