

I risultati dell'indagine 2024/2025 del Politecnico di Milano

CONSULENTI DEL LAVORO TRA IMMOBILISMO E INNOVAZIONE: la fotografia dell'Osservatorio Professionisti e Innovazione Digitale del Politecnico di Milano



Il Dott. Riccardo Bellocchio, Segretario del Consiglio dell'Ordine provinciale di Milano, interviene durante il Convegno di presentazione dei risultati della Ricerca 2024/25 dell'Osservatorio Professionisti e Innovazione Digitale del Politecnico di Milano.

• A CURA DELLA REDAZIONE •

Il 1° luglio u.s. sono stati presentati i risultati della Ricerca 2024/25 dell'Osservatorio Professionisti e Innovazione Digitale del Politecnico di Milano, con il Convegno "Professionisti, alla ricerca di un equilibrio tra tradizione e innovazione"¹ al quale ha partecipato l'Ordine provinciale dei Consulenti del lavoro di Milano, rappresentato dal Dott. Riccardo **Bellocchio**, Segretario del Consiglio dell'Ordine provinciale di Milano.

La ricerca mette capo all'**Osservatorio Professionisti e Innovazione Digitale del Politecnico di Milano**, diretto dal Dott. Claudio **Rorato**, giunto alla dodicesima edizione di Ricerca e che si propone di individuare le linee evolutive dei modelli organizzativi, di *business* e di relazione degli studi di avvocati, commercialisti e consulenti del lavoro, evidenziando il ruolo delle tecnologie digitali nel processo di cambiamento sia in ambito strate- ➤

1. È possibile consultare un estratto del report di approfondimento di sintesi della Ricerca 2024/25 a cura dell'Osservatorio Professionisti e Innovazione Digitale del Politecnico di Milano - Osservatori Digital Innovation cliccando [qui](#). La registra-

zione dell'intervento di Riccardo Bellocchio, Segretario del Consiglio dell'Ordine provinciale di Milano, è disponibile [qui](#). Per accedere alla registrazione integrale del Convegno svoltosi il 1° luglio 2025 fare riferimento al link: <https://www.osservatori.net/convegno/professionisti-e-innovazione-digitale/professionisti-innovazione-digitale-convegno-risultati-ricerca-osservatorio/>.

Il Booklet di sintesi della Ricerca si può consultare sul sito di Fondazione Consulenti del lavoro a questo [link](#).

■ CONSULENTI DEL LAVORO TRA IMMOBILISMO E INNOVAZIONE: LA FOTOGRAFIA DELL'OSSERVATORIO PROFESSIONISTI E INNOVAZIONE DIGITALE DEL POLITECNICO DI MILANO ■

gico sia in ambito operativo. I principali obiettivi della Ricerca 2024/25 dell'Osservatorio hanno riguardato l'analisi del livello di diffusione delle tecnologie digitali (tra cui l'intelligenza artificiale) negli studi professionali italiani e l'approccio dei professionisti nei confronti dell'innovazione digitale e dei nuovi modelli organizzativi, relazionali e di *business*, con l'obiettivo di contribuire a creare conoscenza e consapevolezza sulle opportunità e le sfide del futuro digitale. Infine, si è voluto indagare il tema dell'allineamento tra i servizi erogati dagli studi e le reali esigenze delle imprese clienti, identificando eventuali *gap* o disallineamenti che potrebbero limitare la creazione di valore per entrambe le parti, con l'intento di promuovere una maggiore consapevolezza del ruolo cruciale che le professioni giuridiche ed economiche possono svolgere nello sviluppo del tessuto imprenditoriale, fornendo strumenti e metodologie per costruire un "adeguato assetto" orientato alla generazione di valore per i clienti.

Dalla presentazione dei dati della Ricerca a firma del Dott. **Rorato** e della Dott.ssa **Parisi**, che ha coinvolto 1656 studi professionali italiani (consulenti del lavoro, commercialisti, avvocati e studi multidisciplinari) emerge che gli studi professionali italiani si trovano a un bivio tra la forza della tradizione consolidata, da un lato, e le pressioni per cogliere i benefici dell'innovazione digitale e adeguarsi alle nuove esigenze delle imprese clienti, dall'altro. Dalla Ricerca emergono, da un lato, una crescente apertura verso nuovi modelli organizzativi, strategie più strutturate di gestione e

I PARTECIPANTI ALL'EVENTO



Un passaggio dell'intervento del Dott. Riccardo Bellocchio durante il Convegno dell'Osservatorio Professionisti e Innovazione Digitale del Politecnico di Milano.

comunicazione, nonché una crescente consapevolezza del valore che le tecnologie digitali e le nuove competenze possono generare, se opportunamente integrate nei processi di studio. Dall'altro lato, gli studi esprimono un diffuso senso di "affaticamento professionale", individuabile soprattutto nei timori per il futuro della professione, e una certa resistenza nel cogliere con entusiasmo e dinamismo le opportunità per rinnovarsi.

In sintesi, gli studi professionali manifestano significative preoccupazioni per l'incremento degli oneri burocratici e normativi senza un'adeguata corrispondenza nell'incremento dei ricavi e per la crescente pressione competitiva esercitata dai grandi operatori del settore in grado di sviluppare un'offerta più ampia e integrata o di offrire servizi a prezzi più competitivi.

Tra gli elementi ricercati nel proprio lavoro, i professionisti evidenziano come priorità *on top* ►

■ **CONSULENTI DEL LAVORO TRA IMMOBILISMO E INNOVAZIONE: LA FOTOGRAFIA DELL'OSSERVATORIO PROFESSIONISTI E INNOVAZIONE DIGITALE DEL POLITECNICO DI MILANO** ■

il raggiungimento di un migliore equilibrio tra vita professionale e personale, mentre l'utilizzo di tecnologie digitali rimane ai margini della classifica. Questo disallineamento si riflette in una diffusione tecnologica stagnante, che non registra progressi significativi anno dopo anno. La ricerca, citando i dati dell'Osservatorio Innovazione Digitale nelle PMI del Politecnico di Milano, ricorda che gli studi professionali ricoprono un ruolo di primaria importanza nel panorama della digitalizzazione delle piccole e medie imprese italiane. Essi rappresentano uno dei principali enti con cui le PMI collaborano nei progetti di trasformazione digitale e sono un canale fondamentale attraverso cui le PMI accedono alle informazioni relative agli incentivi e alle opportunità di finanziamento disponibili. Tuttavia, questo posizionamento privilegiato non viene pienamente sfruttato, poiché gli studi mostrano riluttanza nell'esplorare e sviluppare nuove aree di servizio che potrebbero amplificare il loro ruolo consulenziale nei confronti delle imprese clienti.

L'analisi dell'orientamento strategico degli studi rivela un quadro ambivalente. Da un lato emergono segnali incoraggianti di rinnovamento e apertura al cambiamento; dall'altro si riscontra una carenza nell'implementazione di approcci strutturati per la gestione della clientela, delle strategie di comunicazione e delle politiche di gestione delle risorse umane. Questa dicotomia evidenzia una fase di transizione ancora incompiuta.

L'indagine evidenzia come soltanto una frazione minoritaria degli studi abbia effettivamente adottato modelli organizzativi caratterizzati da una marcata propensione all'innovazione (tra gli elementi presi in considerazione si citano la propensione per lo sviluppo di nuove aree di servizio, anche attraverso la collaborazione e l'aggregazione con altre realtà, la presenza di processi strutturati per conoscere le esigenze della clientela, lo sviluppo di percorsi di car-

riera strutturati per il personale di studio, ...). Significativamente, la propensione per l'innovazione si correla positivamente con due fattori determinanti: le dimensioni dello studio e la presenza di competenze professionali diversificate all'interno dell'organizzazione (studi multidisciplinari), suggerendo che la complessità e la varietà costituiscono catalizzatori per l'innovazione.

All'incontro ha partecipato il dott. **Bellocchio** il quale, dall'analisi dei dati, ha rilevato - focalizzandosi sullo specifico scenario dei **Consulenti del Lavoro** - che "Non ci sono grandi variazioni" rispetto alla ricerca dell'anno scorso. Una situazione che delinea uno scenario di sostanziale immobilismo dove gli studi professionali - e in particolare anche i Consulenti del Lavoro - sembrano rimanere statici rispetto alle sfide che si prospettano all'orizzonte. Questo dato, particolarmente significativo, evidenzia come il settore stenti a evolversi nonostante la pressante necessità di adattamento alle trasformazioni del mercato e alle nuove dinamiche economiche.

Dall'analisi dei dati emerge una crescente consapevolezza del ruolo strategico dei consulenti nella catena del valore delle imprese clienti, dove i servizi della categoria hanno ancora però prevalentemente impatto sull'area "gestione del personale" (94% dei rispondenti), "amministrazione" (35%) e più modestamente nell'area "formazione del personale" (14%). Questo riconoscimento del proprio posizionamento si accompagna a una maggiore consapevolezza delle sfide che devono essere intraprese, tra cui emergono con particolare evidenza la concorrenza crescente degli altri studi e l'aumento degli adempimenti normativi senza un proporzionale incremento della redditività - aspetto quest'ultimo che rappresenta una delle principali fonti di preoccupazione per la sostenibilità economica degli studi.

Secondo le osservazioni del Dott. Bellocchio, ►

■ **CONSULENTI DEL LAVORO TRA IMMOBILISMO E INNOVAZIONE: LA FOTOGRAFIA DELL'OSSERVATORIO PROFESSIONISTI E INNOVAZIONE DIGITALE DEL POLITECNICO DI MILANO** ■

infine, “aleggia una palpabile incertezza sulle azioni da intraprendere”, un’atmosfera di indecisione che si manifesta su diversi fronti strategici. Sul fronte dell’attrattività degli studi nei confronti dei giovani professionisti, i dati sono particolarmente eloquenti: tra gli elementi ricercati nel proprio lavoro dai professionisti degli studi, le opportunità di crescita e sviluppo risultano una priorità solo per il 21% dei rispondenti, mentre l’utilizzo di tecnologie innovative e strumenti digitali si ferma a un preoccupante 9%. Questi numeri si inseriscono in un quadro che vede gli studi di oggi fare fatica a proporsi come ambienti dinamici e all’avanguardia, capaci di attrarre e trattenere i talenti della nuova generazione.

Meno incertezza emerge, invece, sulla percezione dell’utilità di una rete di vendita per proporre i propri servizi sul mercato (a prescindere dai vincoli normativi e deontologici): oltre 6 studi su 10 ritengono che sarebbe utile o che il tema meriti una seria riflessione. Secondo Riccardo Bellocchio, l’esitazione della categoria appare ancora marcata quando si affrontano gli aspetti tecnologici, della rivoluzione digitale e dell’intelligenza artificiale, ambiti dove l’approccio allo sviluppo verso ulteriori servizi si conferma “decisamente timido”, evidenziando una resistenza culturale e operativa che rischia di lasciare indietro il settore rispetto alle opportunità offerte dalla trasformazione digitale in atto.