

Il settore dei servizi di Ingegneria e Architettura attraversa una fase di profonda trasformazione: evoluzione normativa, digitalizzazione, sostenibilità ambientale e sociale e mutamenti di mercato stanno ridefinendo ruolo, competenze e modelli organizzativi dei liberi professionisti. In questo contesto emergono due assi strategici per il futuro della categoria: il rapporto tra Pubblica Amministrazione e professionisti e l'aggregazione professionale.

Il rapporto con la PA presenta criticità strutturali: complessità e disomogeneità delle procedure, requisiti di accesso spesso sproporzionati rispetto agli incarichi, tempi di pagamento non sempre compatibili con l'equilibrio economico degli studi e una digitalizzazione frammentata, caratterizzata da piattaforme non interoperabili, duplicazioni documentali e adempimenti a basso valore aggiunto. Tali condizioni sottraggono tempo e risorse alla progettazione, penalizzano in particolare studi piccoli e medi e riducono pluralità e concorrenza nell'accesso al mercato pubblico.

Parallelamente, l'aggregazione professionale – anche in forma multidisciplinare – si configura come leva strutturale per contrastare la progressiva flessione dei redditi, resa più evidente dall'esaurirsi delle misure straordinarie che negli ultimi anni hanno sostenuto il settore. In assenza di modelli organizzativi più evoluti, il mercato rischia una polarizzazione tra grandi società e micro-strutture fragili, con conseguente perdita di competitività e dispersione di capitale umano qualificato.

In questo quadro si inserisce il contributo di AIDIA, Associazione Italiana Donne Ingegnere e Architetto, che dal 1957 promuove la valorizzazione delle donne nelle professioni tecniche e sostiene il miglioramento delle condizioni di esercizio della libera professione. Particolare attenzione è rivolta alla dimensione di genere: il permanere del gender pay gap e il rischio di gender pension gap evidenziano la necessità di interventi strutturali. Tra le direttrici di lavoro: semplificazione e maggiore proporzionalità nei rapporti con la PA, promozione delle aggregazioni, formazione e strumenti di accompagnamento, valorizzazione della parità di genere come fattore di qualità e sostenibilità dell'intero sistema professionale.

AIDIA, Associazione Italiana Donne Ingegnere e Architetto

Le professioni del territorio sono di fronte a nodi decisivi.

Dopo una fase di espansione straordinaria, il mercato si è ristretto, le regole si sono moltiplicate, la digitalizzazione corre senza regia: non possiamo limitarci a difendere le posizioni, dobbiamo diventare sistema.

Le aggregazioni: per non perdere la competitività dobbiamo emendare l'impianto fiscale che incentiva le dimensioni sotto soglia. Il regime forfettario può avere utilità per l'avvio delle attività, ma non può essere il modello per la libera professione. Fissare un tetto al fatturato manda un messaggio sbagliato: "crescere non conviene", così le aggregazioni, le STP, le strutture multidisciplinari non nascono. Crescono se il sistema le accompagna, con un regime "pro crescita": neutralità nelle trasformazioni, coerenza tra fiscalità e previdenza, meccanismi progressivi che favoriscano fatturati, investimenti in organizzazione, competenze, innovazione.

La Pubblica Amministrazione è il secondo nodo.

Non siamo utenti della PA, ma parte della filiera. Ogni pratica, ogni appalto, ogni progetto è un pezzo d'interesse pubblico. Eppure, oggi viviamo in un sistema in cui ogni Comune attribuisce interpretazioni diverse alla stessa norma. Non è solo un disagio operativo: si tratta di incertezza del diritto.

La semplificazione a sua volta non può essere ridotta a uno *slogan* e i professionisti devono essere coinvolti nei tavoli permanenti con Ministeri e ANCI, nella fase di scrittura delle norme, per costruire linee condivise e efficaci.

La digitalizzazione infine.

Non basta moltiplicare piattaforme. Senza una vera interoperabilità, la tecnologia aumenta la complessità. Dobbiamo puntare a un ecosistema unico, standardizzato, che dialoga con i modelli progettuali e riduce tempi e incertezze.

Non chiediamo privilegi, ma coerenza, crescita e corresponsabilità.

La qualità del territorio, la competitività del Paese e la credibilità delle istituzioni passano anche dal riconoscimento del ruolo sociale delle libere professioni.

ALA Assoarchitetti & Ingegneri

La Pubblica Amministrazione italiana ha compiuto negli ultimi 10 anni, ingenti sforzi nella crescita digitale al servizio dell'efficienza amministrativa, tuttavia, a causa della pluralità di livelli normativi in campo di GOVERNO DEL TERRITORIO e di NORME ECCESSIVAMENTE COMPLESSE e A VOLTE CONFLITTUALI TRA LORO, il processo digitale ha difficoltà a garantire snellezza e efficienza.

L'odierno **ecosistema** italiano, costituito da diversi sistemi pur coerenti con le linee guida AgID, (**Piattaforma Contratti Pubblici (PCP) / PAD**., **Fascicolo Virtuale dell'Operatore Economico (FVOE)**, **Casellario Informatico Anagrafe Unica delle Stazioni Appaltanti (AUSA)**, **Sportelli UNICI (SUE, SUAP)**) sconta un'eccessiva pluralità di piattaforme dedicate a specifici compiti che non sempre dialogano facilmente tra loro.

Oggi la P.A. italiana utilizza **molte piattaforme digitali teoricamente integrate**, ma in numero talmente elevato da non essere noto, con conseguente complicazione di procedure che l'utente finale deve fronteggiare.

In Italia, oggi chi, internamente alla P.A. deve stilare i documenti per una gara pubblica o deve partecipare a gare per LLPP o chi, semplicemente, deve depositare documenti per un atto autorizzativo Edilizio, non ha un quadro preconstituito univoco, con il rischio di errori procedurali e danni per il singolo cittadino, il Professionista, la P.A.

Per ottenere una semplificazione, percepibile dagli utenti sia interni alla P.A. sia Professionisti che privati cittadini, occorre perseguire una **ulteriore standardizzazione dei processi digitali**.

L'agenda di molti Paesi Europei riguarda il **rilascio in tempo reale dei Titoli Abilitativi** (Digital Building Permit) per attività edilizie utilizzando programmi (BIM) che leggono direttamente Norme appositamente semplificate per essere lette e interpretate da Intelligenza Artificiale.

Queste procedure sono attuabili in un "Ecosistema" digitale e normativo semplice, condizione lontana dalla attuale situazione italiana, dove il sistema regolativo discende da Norme e Regolamenti di livello Nazionale, Regionale e Comunale, dove ogni Piattaforma delle Amministrazioni locali ha ampi margini di autonomia e interfacce peculiari, organizzate su misura per specifiche situazioni locali ma estranee ad una visione evolutiva di pieno utilizzo delle potenzialità degli Strumenti Digitali.

CAE Architects' Council of Europe

CNAPPC – Il Consiglio Nazionale Architetti, Pianificatori, Paesaggisti e Conservatori

L'intervento ha lo scopo di fornire una panoramica normativa sulle modalità di esercizio dell'attività professionale.

Ci si concentrerà, nello specifico, sulla natura intellettuale e/o imprenditoriale dei servizi di architettura, ingegneria e tecnici in generale, dopo aver fornito una definizione di professioni regolamentate e imprese.

Si continuerà con un brevissimo spunto di riflessione sulla corresponsione dei compensi, in particolare negli appalti misti.

Seguirà un approfondimento rispetto alle modalità di esercizio dell'attività professionale, in forma individuale e aggregata, nei suddetti settori.

Si concluderà con un *focus* sulla nozione di esercente di una professione intellettuale e di imprenditore nell'ordinamento europeo.

Avv. Otello EMANUELE

Presidente A.Str.O. – Associazione Strutture Ordini Professionali

La II Giornata della Libera Professione 2026 si colloca in una fase di transizione per le professioni tecniche e, in particolare, per gli ingegneri liberi professionisti. Dopo un quinquennio di forte espansione del mercato dei Servizi di Ingegneria e Architettura, sostenuto anche da incentivi straordinari, il settore sta attraversando un fisiologico assestamento.

Dopo un triennio di crescita significativa dei redditi e dei volumi d'affari, il biennio 2025–2026 rappresenta un passaggio cruciale: occorre comprendere se l'espansione registrata abbia effettivamente consolidato studi e strategie organizzative o se sia stata l'effetto di una congiuntura straordinaria. In questo quadro, il tema delle aggregazioni assume un rilievo centrale, anche alla luce della dimensione ancora contenuta di molti studi rispetto a un mercato che richiede competenze integrate, strutture più solide e capacità organizzative evolute.

Proprio su questi aspetti si è soffermata l'indagine del Centro Studi CNI realizzata in vista della Giornata. Lo studio ha approfondito il tema delle Società tra Professionisti, evidenziando una conoscenza ancora non pienamente diffusa dei meccanismi e dei vantaggi connessi a tale modello. Accanto a ciò, emergono indicazioni puntuali su possibili interventi correttivi di natura fiscale e normativa, nonché la percezione, da parte di una quota significativa di professionisti, di una maggiore funzionalità delle società di ingegneria rispetto alle STP. Si tratta di elementi che alimenteranno il confronto sulla necessità di rendere più efficace e attrattivo lo strumento societario, anche nell'ambito del percorso di riforma degli ordinamenti professionali avviato nel 2025.

Parallelamente, l'indagine ha analizzato il rapporto tra liberi professionisti e Pubblica Amministrazione, confermandone la centralità e la frequenza delle interlocuzioni. Permangono tuttavia criticità legate alla complessità procedurale, alla stratificazione normativa e alla difficoltà di instaurare un dialogo diretto ed efficiente con gli uffici pubblici. In questa prospettiva, la Giornata intende promuovere una riflessione orientata al rafforzamento del principio di sussidiarietà e alla costruzione di modalità di collaborazione più strutturate, capaci di semplificare i procedimenti e valorizzare il ruolo tecnico del professionista.

La Giornata nazionale della libera professione 2026 si configura dunque come uno spazio di confronto strategico su due direttrici strettamente connesse – rafforzamento organizzativo e nuovo equilibrio nei rapporti con la Pubblica Amministrazione – dalle quali dipende la capacità del sistema professionale di affrontare con solidità e visione le trasformazioni in atto.

CNI - Consiglio Nazionale degli Ingegneri

L'AGGREGAZIONE PROFESSIONALE CONSAPEVOLE: DIFFERENZA TRA ATTIVITA' "PROFESSIONALE" E "IMPRESA"

Per gestire la complessità delle attività da porre in essere da parte del libero professionista è necessario che questi si specializzi e si aggreghi sia con altri colleghi "specializzati" in particolari discipline o con soggetti appartenenti ad altre professioni che possono dare risposte complete alle richieste della committenza e tenendo conto della differenza esistente, nel nostro quadro legislativo, tra essere "professionista" o essere "impresa".

Il professionista è colui che opera per ricercare la migliore soluzione possibile, tra le regole imposte dalla legislazione vigente o dalle conoscenze tecniche e dalle modalità esecutive, da offrire al committente pubblico o privato, mentre l'imprenditore è colui che, in possesso di risorse economiche, organizza il processo produttivo per offrire prodotti e servizi da immettere sul mercato per soddisfare la domanda dell'utente finale.

Anche se entrambi i soggetti hanno per obiettivo il soddisfacimento delle esigenze dell'utente finale, vi è una finalità diversa tra il primo (professionista) che opera per ricercare la migliore soluzione possibile alla problematica esternata dal committente, individuando l'intero percorso economico e realizzativo per giungere all'obiettivo richiesto, mentre il secondo (imprenditore) opera esclusivamente per ottenere il suo profitto economico dall'organizzazione del processo produttivo da questi posto in essere.

Per tal motivo la legislazione vigente vincola il professionista al possesso dei requisiti per lo svolgimento dell'attività e, attraverso l'iscrizione all'Ordine Professionale, deve rispettare regole deontologiche per garantire quell'etica di comportamento che consente al committente pubblico o privato di essere certo di aver avuto la soluzione migliore rispetto agli obiettivi prefissati. L'imprenditore, invece, per svolgere la sua mansione, non deve possedere alcun requisito: è sufficiente l'iscrizione alla camera di commercio per iniziare l'attività richiesta dal consumatore finale.

Il voler forzatamente equiparare legislativamente il professionista all'impresa sta producendo un impoverimento del tessuto professionale con ripercussioni nel soddisfacimento dei reali bisogni dell'intera collettività proprio perché il fine dell'imprenditore non è il benessere del committente ma il profitto che può ricavarne da quell'attività.

Per dare risposte alle istanze della società e per poter competere nella complessità occorre mettere insieme le varie professionalità ed incentivare l'aggregazione tra professionisti attraverso un regime fiscale agevolato e destinando risorse economiche da bandire per la finalità.

2 - LA DIGITALIZZAZIONE DELLA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE DEVE PARTIRE DALLA MESSA IN RETE DEGLI ARCHIVI DA QUESTI DETENUTI

Il processo di digitalizzazione in atto nella pubblica amministrazione è concentrato nel processo di presentazione della pratica attraverso piattaforme digitali che variano da Ente a Ente e che trasferiscono al committente (e da questi al professionista) l'onere di dimostrare il possesso dei requisiti per ottenere l'atto autorizzativo finale nonostante buona parte della documentazione richiesta sia già in possesso della pubblica amministrazione.

Ogni edificio realizzato ha la sua storia e la documentazione della sua evoluzione è presente negli archivi degli Enti preposti al controllo del territorio. Se questo materiale documentale fosse messo a disposizione del libero professionista, attraverso piattaforme digitali, si ridurrebbero i tempi di definizione delle pratiche e quelli dei contenziosi derivanti dalla poca conoscenza dello sviluppo dell'opera nel tempo.

Un esempio positivo in Italia dell'applicazione digitale ai processi decisionali è rappresentato dall'applicativo SISTER dell'Agenzia delle Entrate. Con tale piattaforma il professionista può estrarre tutte le informazioni catastali relative all'edificio e nello stesso tempo può ottenere in automatico l'approvazione della pratica riducendo notevolmente i tempi rispetto al passato e dando risposte celeri alla committenza.

FEDERARCHITETTI - Associazione Nazionale Architetti e Ingegneri

Il contesto attuale: una crisi sistemica mette a rischio la sostenibilità della libera professione

Sebbene le nostre categorie siano in possesso di competenze elevate e di responsabilità rilevanti per la tutela dell'interesse pubblico - basti pensare alla sicurezza degli edifici, alla rigenerazione urbana, alla transizione energetica e digitale - **rischiano di affrontare, di qui ai prossimi anni, una crisi di sistema che ne mette a rischio il futuro.**

Oggi, parlare di **aggregazione** e di **fiscalità** non può prescindere da una presa d'atto: il modello individuale e frammentato della professione sta mostrando tutti i suoi limiti. La libera professione, così come strutturata, non garantisce più **continuità, redditività, nè attrattività** per i giovani. Non regge il confronto con le grandi società multidisciplinari, spesso estere, che operano sul nostro mercato in condizioni ben diverse... "talvolta cannibalizzando la libera professione stessa che rappresenta uno dei pilastri del ceto medio e uno degli ultimi ascensori sociali rimasti nel nostro Paese. A differenza delle società commerciali non sottoposte ad alcun obbligo deontologico specifico, i liberi professionisti sono rimasti oggi gli unici presidi di etica e deontologia; con una **presenza territoriale diffusa e capillare che** gli consente di essere al servizio della collettività e sostenere lo sviluppo delle imprese in tutte le aree del Paese.

Serve quindi **una visione politica chiara**: o accettiamo il declino progressivo di interi segmenti professionali (appannaggio di poche megastrutture di capitali, che agiranno in regime di oligopolio concentrate in poche grandi aree urbane), **oppure decidiamo di investire sui liberi professionisti, creando le condizioni per farli aggregare, innovare e crescere.**

Aggregarsi conviene

In un mercato sempre più competitivo e globalizzato, **l'aggregazione non è più una possibilità, ma una necessità**, perché consente di:

- **aumentare redditività e competitività;**
- accedere più facilmente agli **appalti pubblici;**
- affrontare con più forza le sfide dell'**internazionalizzazione;**
- migliorare i processi organizzativi e gestionali degli studi;
- agevolare l'ingresso dei giovani nella professione;
- conciliare al meglio **vita privata e lavoro.**

I numeri di una ricerca condotta sui redditi e fatturati medi degli Ingegneri ed Architetti, elaborata dalla Funzione Studi e Ricerche di Inarcassa, su richiesta della Fondazione Inarcassa, confermano, che le aggregazioni professionali in STP sono poche e sono piccole, ma ci dicono anche che funzionano meglio.

I dati confermano, invero, che gli Ingegneri ed Architetti che esercitano la professione in forma aggregata STP, realizzano performance in termini di fatturato e di reddito professionale nettamente superiori a chi esercita in forma individuale.

I dati, mostrano la superiorità, in termini di risultato, del modello aggregativo in STP nella professione di architetto ed ingegnere rispetto al modello atomistico e la grande opportunità che esse rappresentano giovani che vogliono intraprendere la libera professione garantendo la sostenibilità futura.

È evidente, pertanto, che, per il futuro della categoria, è assolutamente importante la rimozione degli ostacoli all'aggregazione in STP.

Nonostante questi indubbi vantaggi, le **Società tra Professionisti (StP)**, che rappresentano il principale strumento giuridico per favorire l'aggregazione professionale grazie alla loro natura regolamentata, **non hanno ancora conosciuto una diffusione significativa**.

Le criticità principali

Due sono i punti che, a nostro avviso, penalizzano l'aggregazione:

1. Regime forfettario:

Il sistema attuale favorisce fortemente i professionisti che operano in forma individuale. Questo porta alla **frammentazione del sistema** e scoraggia le forme associate, anche piccole.

2. Responsabilità patrimoniale nelle StP:

Nonostante siano costituite in forma di società di capitali, le StP non godono sempre di piena **autonomia patrimoniale**, creando incertezza giuridica e disincentivando gli investimenti.

Richieste della Fondazione Inarcassa

Abbiamo condotto un'indagine presso i nostri iscritti che conferma il forte interesse dei colleghi verso l'aggregazione, ma anche che vi sono barriere, di natura fiscale e giuridica, che la ostacolano. Uno studio Europeo da noi commissionato a GEIE - CBE dimostra come il concetto di autonomia patrimoniale perfetta delle StP sia già consolidato in altri Paesi UE, mentre in Italia resta ancora incerto.

Pertanto chiediamo:

1. Equità fiscale tra soggetti individuali e aggregati

Una modifica normativa che permetta ai soci delle StP di accedere al **regime fiscale agevolato** (forfettario), rimuovendo l'attuale causa di esclusione prevista dalla legge 190/2014.

L'obiettivo è **riequilibrare la concorrenza** tra chi lavora in forma individuale e chi decide di aggregarsi.

2. Riconoscimento dell'autonomia patrimoniale perfetta alle StP

Chiarire, attraverso una modifica del Codice Civile, che anche le **StP costituite in forma di Società di Capitale** godono della piena autonomia patrimoniale. Questo permetterebbe di **tutelare i soci**, favorire gli investimenti e ridurre il divario rispetto alle **società di ingegneria**, oggi più tutelate e competitive.

FONDAZIONE INARCASSA – Fondazione architetti e ingegneri liberi professionisti iscritti

a Inarcassa

PANEL *Aggregazione Professionale tra Italia e Europa*

- Sintesi del Monitoraggio sui bandi di progettazione nell'ambito dei Servizi di Ingegneria e Architettura, pubblicato nel gennaio del corrente anno a cura del Centro Studi del CNI.
I dati riportati dal Monitoraggio forniscono un quadro chiaro ed evidente delle difficoltà della Libera Professione, almeno quella che abbiamo tradizionalmente conosciuto e praticato nelle forme più diffuse dello studio singolo o associato.
- Società tra Professionisti (STP) e Società di Ingegneria: la disparità dei numeri riflette la diversa considerazione che il legislatore ha riservato all'una e all'altra forma di aggregazione
- Opportunità e criticità delle StP;
 - a) Protezione del Patrimonio Personale b) Efficienza Fiscale c) Collaborazione Multidisciplinare
 - d) Ingresso di Soci Finanziatori e) Immagine e Continuità
- Recenti incentivi introdotti per la costituzione delle StP.
 - a) La neutralità fiscale nella transizione dai modelli di studio mono professionale e associazione professionale verso la forma societaria
 - b) Eliminazione del doppio vincolo ai soci professionisti di possedere maggioranza dei voti e del capitale.
- Necessità di ulteriori incentivi per la costituzione delle StP.
 - a) Estensione del regime fiscale agevolato (c.d. flat tax)
 - b) Agevolazioni nella trasformazione da società di ingegneria a stp e conferimento dello studio professionale
 - c) Indirizzare l'ambito operativo delle società di ingegneria a un mercato professionale con volumi di affari più elevati e/o caratterizzato da particolare complessità.
 - d) Detrazioni fiscali per apporti di capitale sul modello delle start-up innovative
 - e) Abolizione dell'IRAP

PANEL *Pubblica Amministrazione e Libere Professioni*

Nell'affrontare l'argomento in questione non si può non riferirsi a quanto già legislativamente previsto, ma a cui non si è data piena attuazione, ovvero:

- Al 4° comma dell'Articolo 118 della Costituzione: Stato, Regioni, Città metropolitane, Province e Comuni favoriscono l'autonoma iniziativa dei cittadini, singoli e associati, per lo svolgimento di attività di interesse generale, sulla base del principio di sussidiarietà
- All'art. 5 della Legge 22 maggio 2017, n. 81 (Jobs Act lavoro autonomo) che delega il Governo a emanare norme per semplificare l'attività della PA e ridurre i tempi di produzione, prevedendo l'affidamento di atti pubblici a professionisti ordinati e collegi, in un'ottica di sussidiarietà e nuove opportunità professionali.

Prevedendo in particolare:

- L'adozione di decreti per la "remissione di atti pubblici alle professioni organizzate in ordini e collegi".
- La semplificazione Amministrativa con l'obiettivo di alleviare il carico della pubblica amministrazione, affidando determinati compiti ai professionisti.
- Ampliando le competenze e le funzioni attribuibili ai professionisti iscritti ad ordini e collegi.

Il confronto con la prassi quotidiana non può che risultare contraddittorio rispetto a quanto previsto. Valga per tutte il ruolo che, a fronte del costante rapporto che viene invocato tra la Digitalizzazione e la Semplificazione, viene svolto dai Liberi professionisti.

- L'emergenza COVID ha indubbiamente creato la necessità di incentivare la digitalizzazione della P.A.. Certamente le possibilità di accesso digitalizzato ai servizi della P.A. sono state ampiamente incrementate
- In tale ambito, è riscontrabile, che i Liberi Professionisti svolgono un indispensabile ruolo di raccordo tra il cittadino e la P.A., tutto a spese proprie e del loro tempo, reso assai spesso frustrante dalle diversità dei portali di accesso e dalla loro reciproca incomunicabilità, vedi il caso degli sportelli unici per l'edilizia, che tali non sono.

Nell'auspicio che si dia piena ed autentica attuazione a quanto il legislatore ha previsto i professionisti non dovranno restare dei meri intermediari. Se da parte loro si dovrà anzitutto mettere al centro della propria attività il principio di responsabilità sussidiaria, dall'altra dovranno poter contare su un quadro normativo chiaro, coerente, che sappia sempre essere attuale., su una regia pubblica di alta efficienza, capace di dialogare, valutare, intervenire.

Né potrà essere trascurato che l'apporto di competenze qualificate dovrà prevedere anche un riconoscimento economico adeguato della prestazione professionale.

INARSIND - Sindacato Ingegneri e Architetti Liberi Professionisti Italiani