

A cura di Ludovica Zichichi e Camilla Lombardi

**LIBERI PROFESSIONISTI E
COMMITTENZA PUBBLICA:
DINAMICHE DI COLLABORAZIONE
E IMPATTO SUL FATTURATO**

17 ottobre 2025

Liberi professionisti e pubblica amministrazione

Abstract

Il report analizza il rapporto tra i liberi professionisti italiani e la Pubblica Amministrazione (PA), evidenziando come l'incidenza della committenza pubblica vari in modo significativo in base a settore, genere, età e territorio. L'indagine, condotta tra luglio e agosto 2025 su un campione di 832 professionisti, mostra che complessivamente il 27,9% dei professionisti fattura alla PA, con una quota media di fatturato pari all'8,6%. Le professioni tecnico-specialistiche e culturali, come ingegneri, archeologi, architetti e geometri, registrano la maggiore quota di fatturato proveniente dalla PA, mentre consulenti del lavoro, commercialisti e altre professioni economico-finanziarie riportano valori generalmente bassi. Le differenze di genere sono marcate e variano per categoria: nelle professioni culturali e tra architetti, geometri e avvocati, le professioniste riportano una quota di fatturato dalla PA più elevata rispetto ai colleghi uomini, mentre nelle professioni ingegneristiche i valori più alti si riscontrano tra i maschi; anche nelle altre professioni economico-finanziarie le donne presentano una quota di fatturato dalla PA superiore a quella degli uomini, mentre tra commercialisti, consulenti del lavoro e professioni sanitarie le differenze di genere risultano più contenute. L'analisi per età mostra che la collaborazione con la PA è più diffusa tra i professionisti giovani e, in alcune categorie, tra gli over 65, mentre le fasce centrali (45-64 anni) evidenziano percentuali inferiori. Dal punto di vista geografico, la PA riveste un ruolo più rilevante nel Centro e nel Mezzogiorno, con differenze significative tra le categorie professionali, mentre Nord Ovest e Nord Est registrano valori più contenuti. Nel complesso, la PA emerge come interlocutore rilevante ma non dominante per le libere professioni, con un impatto economico e relazionale fortemente modulato da caratteristiche professionali, demografiche e territoriali.

Liberi professionisti e Pubblica Amministrazione

Il presente report è stato sviluppato dall'Osservatorio delle libere professioni a partire da un'indagine campionaria condotta tra i liberi professionisti in Italia. Il questionario è stato diffuso grazie alla collaborazione con Confprofessioni, Gestione Professionisti e BeProf. Ai rispondenti è stato chiesto di indicare la quota del proprio fatturato derivante da imprese, enti pubblici o persone fisiche. Il campione iniziale, composto da circa mille rispondenti, è stato depurato dei casi con dati incompleti, ottenendo un campione operativo di 832 professionisti.

A partire da questo campione è stato possibile analizzare le relazioni tra professionisti e committenza, distinguendo le diverse aree di attività. Le categorie professionali individuate, e analizzate, sono nove e coprono un ampio spettro di ambiti, riflettendo la diversità del panorama delle libere professioni. Le professioni economico-finanziarie includono consulenti imprenditoriali, consulenti di marketing e comunicazione, esperti in finanza e assicurazioni, revisori contabili e altre figure come gli agenti di commercio. Le professioni tecnico-specialistiche comprendono agronomi, consulenti informatici, geologi, grafici, medici veterinari, periti industriali, *web designer* e altre professioni tecniche di nicchia. L'ambito culturale riunisce archeologi, *content creator*, formatori, traduttori e figure creative come doppiatori e operatori olistici. Architetti e geometri rappresentano le professioni dedicate alla progettazione e al rilievo tecnico. La categoria legale raggruppa avvocati e notai. I commercialisti e i consulenti del lavoro, invece, sono considerati separatamente come professioni distinte. Infine, l'area sanitaria include medici specialisti, odontoiatri, infermieri, psicologi e operatori sanitari abilitati.

Tabella 1: Quota di professionisti che fatturano alla Pubblica Amministrazione e quota di fatturato dei professionisti proveniente dalla Pubblica Amministrazione, divisione per professione, sesso, classe di età e ripartizione geografica

Ordinamento decrescente per quota di professionisti che fatturano alla PA. Dati luglio/agosto 2025.

		Quota di professionisti che fatturano alla PA (%)	Quota di fatturato dei professionisti proveniente dalla PA (%)
Professione	<i>Ingegneri</i>	65,0%	19,6%
	<i>Archeologi e altre culturali</i>	63,9%	26,1%
	<i>Architetti e geometri</i>	55,8%	13,8%
	<i>Altre tecnico-specialistiche</i>	46,8%	14,3%
	<i>Avvocati e notai</i>	25,0%	4,3%
	<i>Commercialisti</i>	17,8%	4,0%
	<i>Medici e altre sanitarie</i>	13,0%	8,0%
	<i>Altre economico-finanziarie</i>	11,5%	2,1%
	<i>Consulenti del lavoro</i>	10,8%	0,6%
	Totale	27,9%	8,6%
Sesso	<i>Maschi</i>	25,6%	6,9%
	<i>Femmine</i>	32,1%	11,8%
	Totale	27,9%	8,6%
Classe d'età	<i>Fino a 44 anni</i>	38,4%	12,1%
	<i>45-54 anni</i>	30,0%	10,1%
	<i>55-64 anni</i>	24,1%	6,4%
	<i>65 anni e più</i>	24,2%	8,1%
	Totale	27,9%	8,6%
Ripartizione geografica	<i>Nord Ovest</i>	19,0%	4,5%
	<i>Nord Est</i>	24,8%	6,8%
	<i>Centro</i>	36,9%	12,3%
	<i>Mezzogiorno</i>	40,7%	15,8%
	Totale	27,9%	8,6%

Fonte: elaborazioni a cura dell'Osservatorio delle libere professioni su dati dell'indagine "Uno sguardo sul mercato delle libere professioni"

La Tabella 1 fornisce un quadro dettagliato della relazione tra i professionisti italiani e la Pubblica Amministrazione (PA), evidenziando sia la quota di professionisti che fatturano alla PA sia la quota di fatturato complessivo proveniente dalla PA, suddivisa per professione, sesso, classe di età e ripartizione geografica.

Dall'analisi dei dati emerge chiaramente come l'incidenza della PA sul fatturato dei professionisti sia estremamente differenziata a seconda del settore professionale. In particolare, le professioni tecniche e culturali, come ingegneri, archeologi, architetti e geometri, mostrano una forte dipendenza dalla PA: il 65,0% degli ingegneri e il 63,9% degli archeologi e altre figure culturali hanno come clienti enti pubblici, sebbene poi la quota di fatturato derivante da tali collaborazioni rappresenti una percentuale più contenuta, rispettivamente 19,6% e 26,1%. Al contrario, categorie come consulenti del lavoro e professionisti economico-finanziari presentano una minima relazione con la PA, con percentuali di fatturato comprese tra lo 0,6% e il 2,1%.

Emergono inoltre differenze legate alle caratteristiche sociodemografiche dei professionisti. La Pubblica Amministrazione risulta infatti una committenza più rilevante per le donne rispetto agli uomini: il 32,1% delle professioniste dichiara di fatturare alla PA, contro il 25,6% dei colleghi maschi, con un'incidenza sul fatturato pari all'11,8% per le prime e al 6,9% per i secondi. Questo suggerisce un'influenza maggiore della PA sulle carriere femminili. Analizzando per classi di età, si osserva che la quota di professionisti

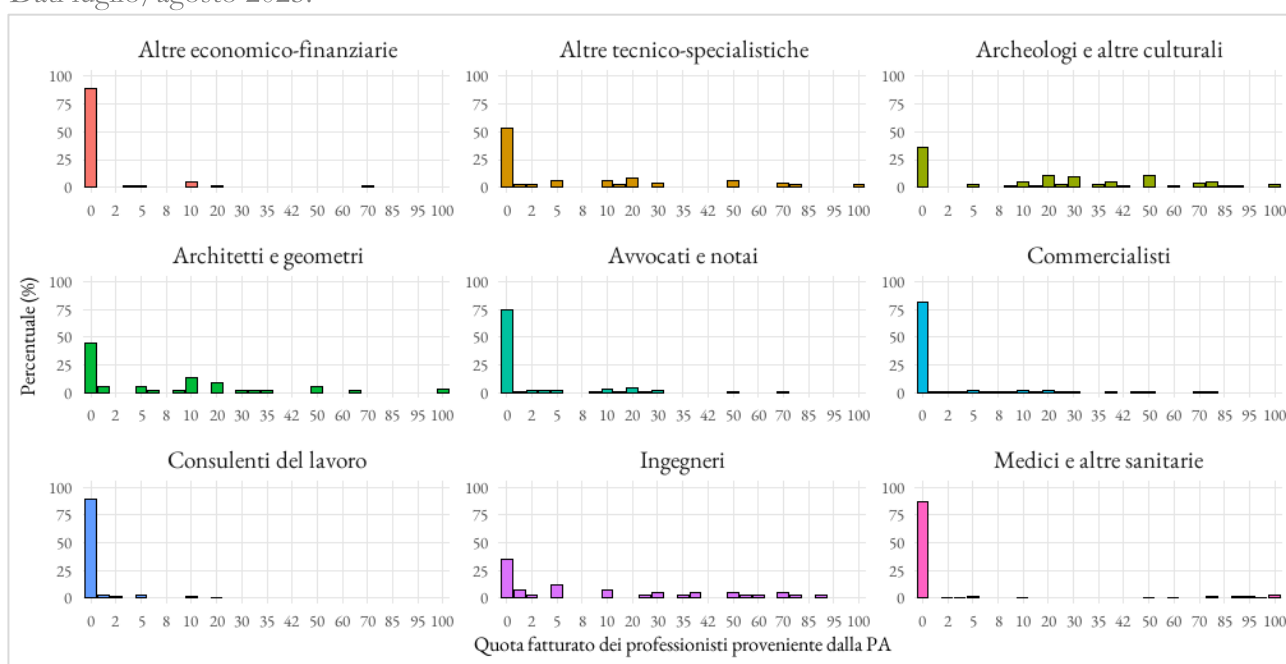
che fatturano alla PA diminuisce con l'avanzare dell'età: tra i professionisti fino a 44 anni è pari al 38,4%, scendendo al 30,0% nella fascia 45-54 anni e attestandosi intorno al 24% per le classi più anziane. La quota di fatturato proveniente dalla PA è più elevata tra i professionisti fino a 44 anni (12,1%), diminuisce nelle classi intermedie e mostra un lieve aumento nella fascia 65 anni e più (8,1%).

La distribuzione geografica evidenzia chiare differenze territoriali: la Pubblica Amministrazione riveste un ruolo più rilevante nel Mezzogiorno e nel Centro, dove rispettivamente il 40,7% e il 36,9% dei professionisti hanno come clienti enti pubblici, con una quota di fatturato pari al 15,8% e al 12,3%. Al contrario, nel Nord Ovest e nel Nord Est l'incidenza della PA è significativamente più bassa, sia in termini di professionisti coinvolti sia di quota di fatturato, indicando una variabile distribuzione territoriale legata probabilmente a differenze nei mercati locali e nelle opportunità professionali.

La Figura 1 illustra la distribuzione percentuale della quota di fatturato proveniente dalla Pubblica Amministrazione per le diverse professioni. Come evidenziato anche dalla Tabella 1, nella maggior parte dei settori i valori sono generalmente molto bassi, inferiori al 10%. In particolare, consulenti del lavoro, commercialisti e altre professioni economico-finanziarie presentano valori prossimi allo zero, confermando la loro limitata dipendenza dal settore pubblico. Al contrario, per ingegneri, archeologi e altre figure culturali e tecnico-specialistiche, la distribuzione risulta più ampia, con una maggiore variabilità nella quota di fatturato derivante dalla PA. Ciò indica che, sebbene la maggioranza dei professionisti in queste categorie registri percentuali relativamente basse, esistono segmenti che ottengono una parte significativa del loro fatturato dalla PA. Le professioni mediche e sanitarie mostrano uno schema simile: per la maggior parte dei professionisti, la quota di reddito derivante dalla pubblica amministrazione è molto bassa, mentre in alcuni casi risulta significativamente più elevata. Questo avviene perché i medici di famiglia, pur essendo liberi professionisti, dipendono quasi interamente dai compensi erogati dal Servizio Sanitario Nazionale, che rappresenta il loro principale committente.

Figura 1: Distribuzione percentuale della quota di fatturato dei professionisti proveniente dalla Pubblica Amministrazione, divisione per professione

Dati luglio/agosto 2025.

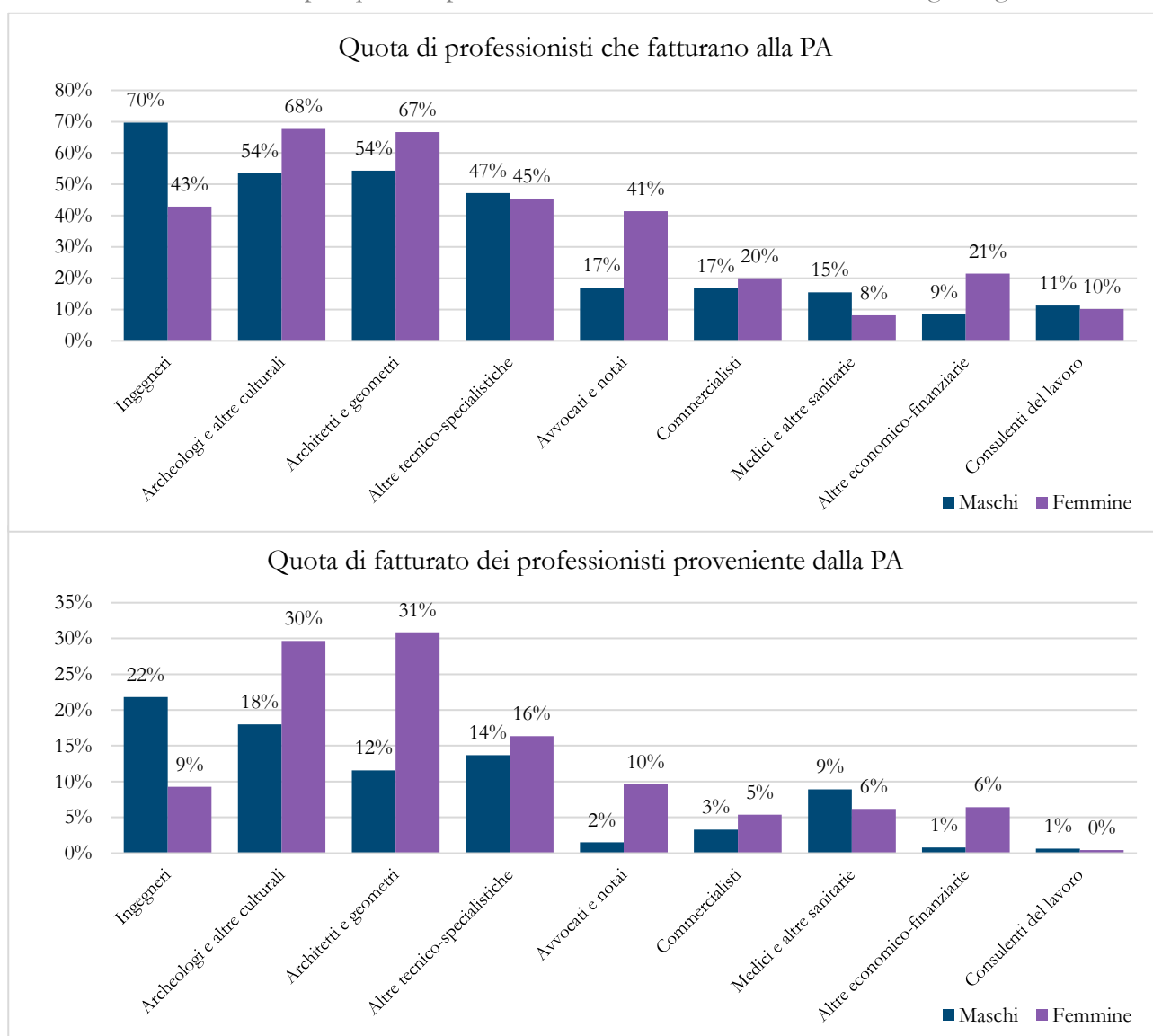


Fonte: elaborazioni a cura dell'Osservatorio delle libere professioni su dati dell'indagine "Uno sguardo sul mercato delle libere professioni"

L'analisi dei dati per sesso evidenzia differenze significative nella relazione dei professionisti con la Pubblica Amministrazione (Figura 2). Tra gli ingegneri, il 70% dei maschi e il 43% delle femmine fatturano alla PA, mentre nelle professioni culturali e tra architetti e geometri, le quote di professioniste che fatturano alla PA sono superiori rispetto a quelle maschili, rispettivamente 68% e 67% contro il 54%. Una dinamica simile si osserva tra avvocati e notai, dove le professioniste fatturano alla PA nel 41% dei casi, contro il 17% degli uomini. Anche nelle altre professioni economico-finanziarie emergono differenze marcate tra uomini e donne, mentre in categorie come commercialisti, consulenti del lavoro e professioni sanitarie le differenze risultano più contenute.

Figura 2: Quota di professionisti che fatturano alla Pubblica Amministrazione e quota di fatturato dei professionisti proveniente dalla Pubblica Amministrazione, divisione per sesso

Ordinamento decrescente per quota di professionisti che fatturano alla PA. Dati luglio/agosto 2025.



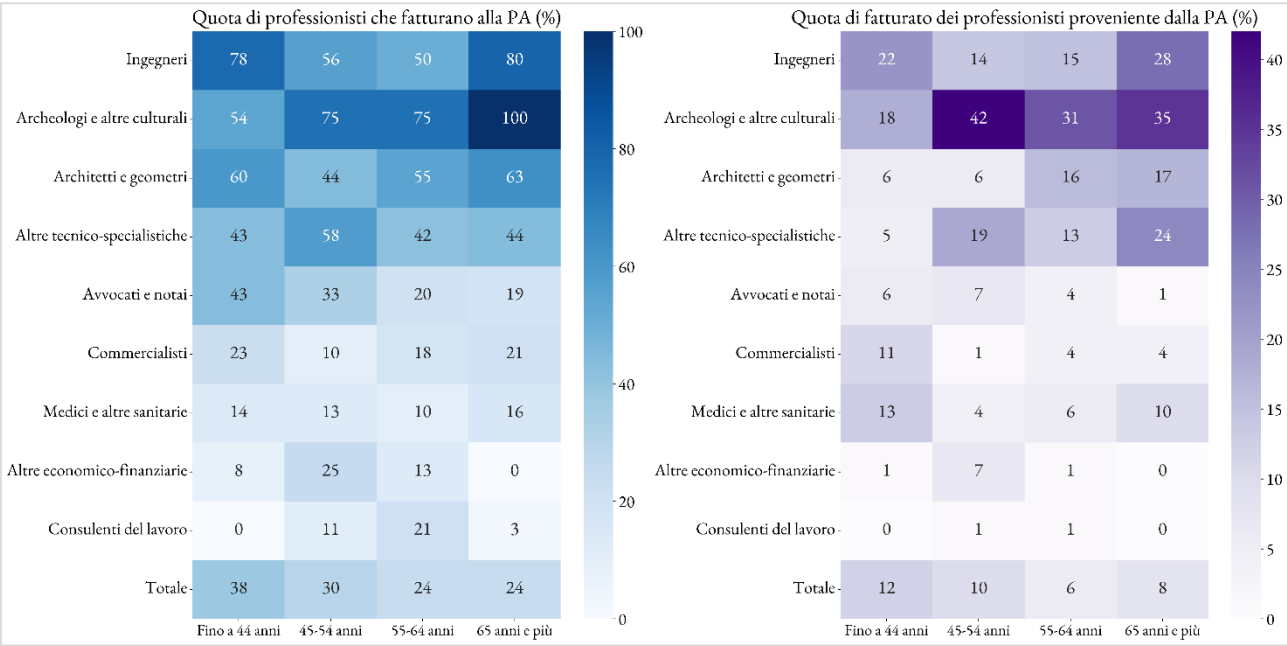
Fonte: elaborazioni a cura dell'Osservatorio delle libere professioni su dati dell'indagine "Uno sguardo sul mercato delle libere professioni"

Analizzando la quota di fatturato derivante dalla PA, emergono pattern analoghi, con alcune differenze significative. Tra gli ingegneri, i maschi ottengono mediamente il 22% del fatturato dalla PA, mentre le femmine il 9%. Nelle professioni culturali e tra architetti e geometri, le professioniste registrano una quota di fatturato più elevata rispetto ai colleghi maschi, circa il 30–31% contro il 18% e il 12%. Tra avvocati e notai, la differenza di genere è marcata, con il 10% del fatturato femminile derivante dalla PA rispetto al 2% degli uomini. Anche nelle altre professioni economico-finanziarie le donne registrano valori più alti rispetto agli uomini (6% contro 1%), mentre nelle categorie di commercialisti, consulenti del lavoro e professioni sanitarie la quota di fatturato dalla PA rimane bassa e le differenze tra i sessi più contenute.

Complessivamente, il ruolo della PA varia considerevolmente a seconda della professione e del sesso: le professioniste tendono a registrare quote più elevate di fatturato dalla PA nelle categorie culturali e tra avvocati e notai, mentre tra gli ingegneri i valori più alti si riscontrano tra i colleghi maschi, evidenziando modalità differenti di interazione con il settore pubblico.

Figura 3: Quota di professionisti che fatturano alla Pubblica Amministrazione e quota di fatturato dei professionisti proveniente dalla Pubblica Amministrazione, divisione per classe di età

Dati luglio/agosto 2025.



La significatività dei dati è limitata dalla composizione del campione.

Fonte: elaborazioni a cura dell'Osservatorio delle libere professioni su dati dell'indagine "Uno sguardo sul mercato delle libere professioni"

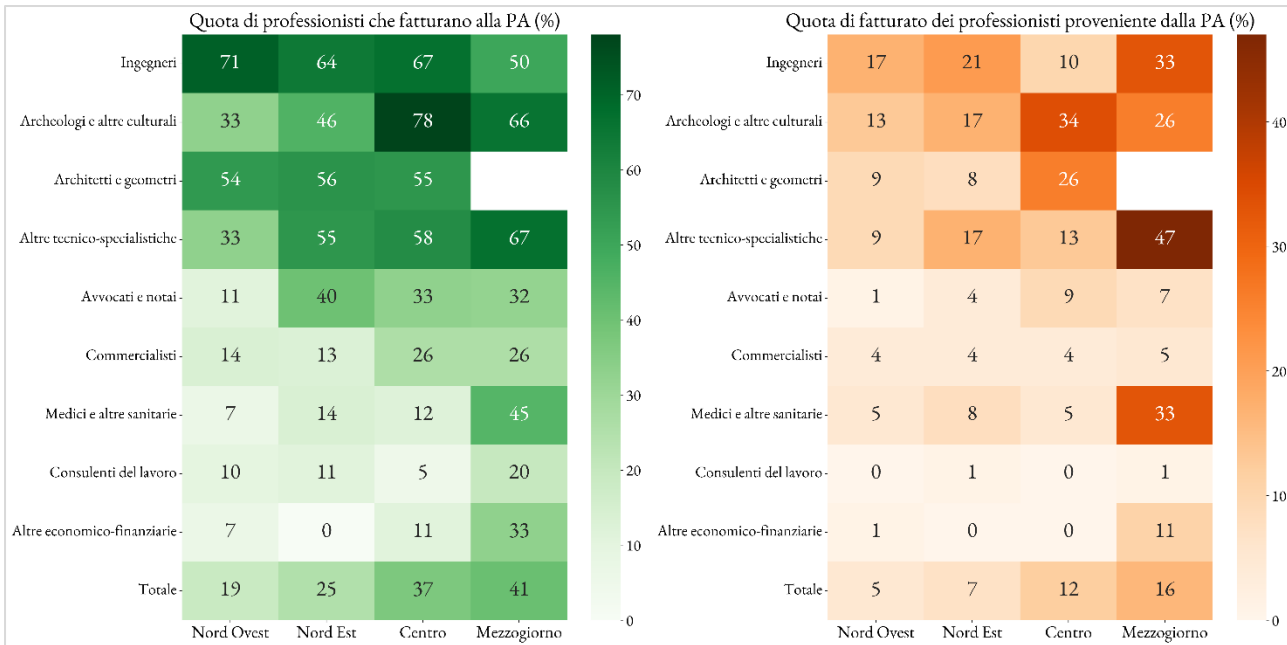
L'analisi combinata di età e professione mostra dinamiche molto differenti tra le categorie professionali (Figura 3). Tra gli ingegneri, la quota di chi fattura alla Pubblica Amministrazione è elevata tra i più giovani (77,8%) e aumenta nuovamente tra gli over 65 (80,0%), mostrando una maggiore collaborazione con la PA nelle fasi iniziali e finali della carriera, mentre nella fascia centrale (45-64 anni) la percentuale diminuisce. Una dinamica analoga si osserva tra architetti e geometri, che registrano percentuali più alte nelle fasi iniziali (60,0%) e finali della carriera (62,5%), con una diminuzione nelle fasce centrali. Per avvocati e notai, invece, la relazione con la PA decresce progressivamente con l'età, passando dal 42,9% dei più giovani al 19,0% degli over 65. Al contrario, per gli archeologi e le altre professioni culturali la

quota di professionisti che collaborano con la PA aumenta progressivamente con l'età, raggiungendo il valore massimo tra gli over 65.

Per quanto riguarda la quota di fatturato derivante dalla PA, emergono pattern simili. Alcune categorie tecniche e culturali mostrano valori significativi: tra gli archeologi e le professioni affini, la percentuale più alta si registra nella fascia 45-54 anni (41,7%), mentre gli ingegneri generano una parte rilevante del fatturato dalla PA nelle fasce più giovani (22,2%) e più anziane (28,0%). Al contrario, tra avvocati, commercialisti e consulenti del lavoro la rilevanza economica della PA rimane generalmente bassa, con valori prossimi allo zero. Complessivamente, il peso della PA sul fatturato totale dei professionisti resta contenuto, con una media dell'8,6%, confermando che, sebbene una quota di professionisti collabori con il settore pubblico, il contributo economico della PA al fatturato professionale è generalmente marginale.

Figura 4: Quota di professionisti che fatturano alla Pubblica Amministrazione e quota di fatturato dei professionisti proveniente dalla Pubblica Amministrazione, divisione per ripartizione geografica

Dati luglio/agosto 2025.



La significatività dei dati è limitata dalla composizione del campione.

Fonte: elaborazioni a cura dell'Osservatorio delle libere professioni su dati dell'indagine "Uno sguardo sul mercato delle libere professioni"

La distribuzione territoriale evidenzia differenze rilevanti nella relazione tra professionisti e PA (Figura 4). Nel Mezzogiorno si osservano quote più elevate rispetto al resto del Paese in diverse categorie, tra cui professioni tecnico-specialistiche, commercialisti, medici e altre figure sanitarie, consulenti del lavoro e altre professioni economico-finanziarie. Nel Centro spiccano invece gli archeologi e le altre professioni culturali, mentre nel Nord Ovest la quota più alta riguarda gli ingegneri, e nel Nord Est si distinguono "Architetti e geometri" e "Avvocati e notai".

Alcune categorie mostrano differenze territoriali marcate: gli ingegneri del Mezzogiorno registrano il 32,5% del fatturato dalla PA, contro il 10,3% nel Centro; medici e professioni sanitarie raggiungono il 32,7% nel Mezzogiorno, mentre nelle altre aree la quota non supera l'8%. Al contrario, per "Archeologi e altre culturali" e "Architetti e geometri", è il Centro a mostrare il maggiore peso della PA sul fatturato, con incidenze rispettivamente del 33,5% e del 25,6%.

Questi dati evidenziano chiaramente come l'impatto della PA sul fatturato professionale non sia omogeneo sul territorio: Centro e Mezzogiorno mostrano una maggiore dipendenza economica dal settore pubblico, mentre le regioni del Nord presentano valori significativamente più contenuti. Inoltre, la distribuzione regionale varia notevolmente a seconda della categoria professionale, confermando che la dimensione geografica interagisce con il settore di appartenenza nella determinazione del rapporto con la PA.

L'indagine mette in luce un rapporto articolato e non uniforme tra liberi professionisti e Pubblica Amministrazione. Se per alcune categorie, come ingegneri e professioni culturali, la committenza pubblica rappresenta un canale di lavoro significativo, per molte altre assume un ruolo marginale. Le differenze osservate per genere, età e territorio mostrano come la relazione con la committenza pubblica sia influenzata da variabili strutturali e sociali: più rilevante per le professioniste rispetto ai colleghi uomini, più presente tra i giovani e nelle aree del Centro e del Mezzogiorno, meno incisiva invece nelle fasce di età più mature e nelle regioni settentrionali. Nel complesso, la PA si conferma un interlocutore importante ma non dominante per il mondo delle libere professioni: una presenza che, pur restando in media contenuta, assume un peso diverso a seconda del settore professionale e del contesto in cui si colloca.

Osservatorio delle libere professioni
Fondazione promossa da



www.osservatoriolibereprofessioni.eu
info@osservatoriolibereprofessioni.eu