



*Presidenza  
del Consiglio dei Ministri*

IL MINISTRO PER LA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE

**Doc CLI, n. 1**

*Caro Presidente*

faccio riferimento all'articolo 53 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165 e, in particolare, al comma 16, modificato dall'articolo 34, comma 3, del decreto-legge 4 luglio 2006, n. 223, convertito, con modificazioni, dalla legge 4 agosto 2006, n. 248, che prevede che il Dipartimento della funzione pubblica, entro il 31 dicembre di ciascun anno, riferisce al Parlamento sui dati raccolti relativamente agli incarichi conferiti o autorizzati dalle pubbliche amministrazioni, adotta le relative misure di pubblicità e trasparenza e formula proposte per il contenimento della spesa per incarichi e per la razionalizzazione dei criteri di attribuzione degli stessi.

In attuazione di tale previsione, Le trasmetto la Relazione al Parlamento predisposta dal citato Dipartimento relativa all'annualità 2021, corredata dei dati raccolti.

L'occasione mi è gradita per inviarLe i miei migliori saluti.

Sen. Paolo Zangrillo

---

On. Lorenzo Fontana  
Presidente della Camera dei Deputati  
Palazzo Montecitorio  
ROMA



*Presidenza del Consiglio dei Ministri*  
**DIPARTIMENTO DELLA FUNZIONE PUBBLICA**

---

## **ANAGRAFE DELLE PRESTAZIONI**

**Incarichi conferiti a pubblici dipendenti, consulenti e collaboratori esterni**

**Annualità 2021**

---

## **Relazione al Parlamento**

ai sensi del D. Lgs. 30 marzo 2001 n. 165, art. 53, co. 16

A cura dell'UFFICIO PER L'ORGANIZZAZIONE E IL LAVORO PUBBLICO  
Servizio per l'organizzazione e gli incarichi dirigenziali.

## Sommario

PREMESSA .....	5
IL CONTESTO DI RIFERIMENTO E LA METODOLOGIA .....	5
Il quadro normativo .....	5
Contenuti, trattamento dati e metodo di classificazione .....	9
IL FENOMENO DEGLI INCARICHI: UNA PANORAMICA DI MEDIO PERIODO .....	13
DISAMINA DEGLI INCARICHI CONFERITI NEL 2021 .....	17
<i>Focus</i> dipendenti pubblici .....	20
<i>Focus</i> consulenti e collaboratori .....	25
<i>Focus</i> amministrazioni .....	28
<i>Focus</i> incarichi conferiti e liquidati .....	29
CONCLUSIONI E PROPOSTE .....	33
APPENDICE DIPENDENTI 2022 SU DATI 2021 .....	34
APPENDICE CONSULENTI 2022 SU DATI 2021 .....	46



## PREMESSA

La presente Relazione, redatta ai sensi e per le finalità stabilite dall'art. 53, comma 16, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, dà conto dei dati acquisiti dal Dipartimento della funzione pubblica della Presidenza del Consiglio dei Ministri in merito agli incarichi conferiti dalle pubbliche amministrazioni sia a dipendenti appartenenti ai ruoli della PA in via *extra* istituzionale<sup>1</sup>, sia a soggetti esterni alla PA stessa (consulenti e collaboratori esterni), nel rispetto dei vincoli posti e per le finalità consentite dalla normativa vigente e con riferimento all'annualità 2021.

Per l'impostazione dettata dalle norme su cui si fonda, il documento offre una rappresentazione squisitamente oggettiva delle informazioni ricavabili dall'*Anagrafe delle prestazioni*, una banca dati operativa all'interno del sistema telematico "PerlaPA" e predisposta per monitorare il fenomeno degli incarichi conferiti dalle pubbliche amministrazioni all'esterno del proprio perimetro organizzativo nell'ottica di garantire un presidio conoscitivo relativo alle dinamiche di spesa e al fabbisogno di competenze non rintracciabili al proprio interno.

Si precisa che la banca dati è alimentata dalle amministrazioni pubbliche tramite le comunicazioni previste *ex lege* in adempimento alle prescrizioni meglio specificate nel prosieguo e che, ove non diversamente specificato, i dati commentati nel documento sono riferiti alle comunicazioni trasmesse nell'annualità 2021 e consolidate nell'annualità 2022.

## IL CONTESTO DI RIFERIMENTO E LA METODOLOGIA

### Il quadro normativo

L'Anagrafe delle prestazioni è il sistema di rilevazione dei dati relativi agli incarichi conferiti dalle pubbliche amministrazioni al personale appartenente ai ruoli della P.A. e ai consulenti e collaboratori esterni, istituito ai sensi dell'articolo 24, legge 30 dicembre 1991, n. 412 presso il Dipartimento della funzione pubblica (d'ora in poi "Dipartimento") con l'obiettivo iniziale di monitorare e controllare la spesa destinata agli incarichi conferiti ai dipendenti della PA per ragioni di studio, ricerca e consulenza, garantendo, altresì, l'efficacia, l'imparzialità e la trasparenza dell'azione amministrativa.

Nel tempo, l'Anagrafe ha subito numerose modifiche, determinate da un sostanziale mutamento delle sue finalità.

Alle iniziali esigenze di misurazione delle prestazioni quali-quantitative dei dipendenti e di monitoraggio della spesa, infatti, si è progressivamente affiancata la c.d. Operazione Trasparenza, che prevede che ciascuna amministrazione pubblichi sul sito *web* istituzionale un insieme di dati e informazioni concernenti la propria organizzazione e le attività svolte, favorendo – attraverso l'accessibilità totale (*total disclosure*) – forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche.

---

<sup>1</sup> Per incarichi di carattere *extra*-istituzionale si intendono quegli incarichi affidati per lo svolgimento di attività che non sono ricomprese nei rispettivi doveri d'ufficio.

La normativa che disciplina l'Anagrafe delle prestazioni è attualmente contenuta nell'articolo 53 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, che enuncia i principi in materia di incompatibilità, cumulo di impieghi e incarichi del dipendente pubblico.

Il rapporto di lavoro pubblico è, infatti, storicamente caratterizzato dal cosiddetto regime delle incompatibilità in base al quale al dipendente pubblico è preclusa la possibilità di svolgere attività commerciali, industriali, imprenditoriali, artigiane e professionali in costanza di rapporto di lavoro. La *ratio* di tali divieti sottolinea la peculiarità dell'impiego presso la P.A., che va rinvenuta nel principio costituzionale di esclusività della prestazione lavorativa a favore del datore di lavoro pubblico, sancito dall'articolo 98 della Costituzione ("*il personale delle amministrazioni pubbliche è al servizio esclusivo della Nazione*"), ed è tesa a tutelare il buon andamento della pubblica amministrazione.

Nell'alveo del principio di incompatibilità e del divieto di cumulo d'impieghi che riguardano il dipendente pubblico, si distingue un regime generale di incompatibilità, applicabile a tutti i pubblici dipendenti e fissato dagli articoli 60 e seguenti del T.U. sul pubblico impiego (D.P.R. 10 gennaio 1957, n. 3) e un regime speciale, applicabile al personale richiamato dall'articolo 53, comma 1, del d.lgs. n. 165/2001.

Gli interventi modificativi apportati nel corso degli anni all'articolo 53, a partire dalla legge 6 novembre 2012, n. 190 (legge c.d. Anticorruzione), hanno introdotto un regime autorizzatorio per alcune attività *extra* lavorative, consentendo incarichi occasionali retribuiti, o anche a titolo gratuito, a pubblici dipendenti quando questi non si pongano in contrasto con i compiti istituzionali dell'amministrazione presso la quale il dipendente presta servizio e laddove siano previsti espressamente da leggi e altre fonti normative.

In particolare, con la legge Anticorruzione, l'articolo 53 è stato ampliato tramite l'introduzione del comma 3-*bis*, nel dichiarato intento di integrare il sistema delle fonti autorizzatorie degli incarichi *extra* istituzionali, prevedendo che, con appositi regolamenti, fossero individuate – secondo criteri differenziati in rapporto alle diverse qualifiche e ruoli professionali – le tipologie di incarico espressamente vietate ai dipendenti delle amministrazioni pubbliche di cui all'art. 1, comma 2, del d. lgs. n. 165/2001.

Il quadro disciplinare di cui all'art. 53 è, infine, completato con il disposto del comma 5 secondo cui, in ogni caso, il conferimento o l'autorizzazione di incarichi *extra* istituzionali sono disposti dai rispettivi organi competenti secondo criteri oggettivi e predeterminati, che tengano conto della specifica professionalità e tali da escludere casi di incompatibilità, sia di diritto che di fatto, nell'interesse del buon andamento della pubblica amministrazione o situazioni di conflitto, anche potenziali, di interessi che pregiudichino l'esercizio imparziale delle funzioni attribuite al dipendente<sup>2</sup>.

---

<sup>2</sup> Al fine di supportare le amministrazioni nell'applicazione della normativa in materia e di orientare le scelte in sede di elaborazione dei regolamenti e degli atti di indirizzo previsti ai commi 2, 3-*bis* e 5 dell'articolo 53, nell'ottobre 2013 – e in attuazione dell'Intesa sancita in Conferenza Unificata il 24 luglio 2013 – è stato istituito un tavolo tecnico tra il Dipartimento della funzione pubblica, la Conferenza delle Regioni e delle Province autonome, l'ANCI e l'UPI che ha elaborato i criteri di individuazione degli incarichi vietati per i pubblici dipendenti, e una griglia esemplificativa, sebbene non esaustiva dei casi di preclusione; il tutto poi formalizzato nel documento del dicembre 2013 del Dipartimento contenente "[Criteri generali in materia di incarichi vietati ai pubblici dipendenti](#)". Tali criteri sono diretti ad evitare che i dipendenti svolgano attività vietate per legge ai lavoratori della pubblica amministrazione, oppure attività che li impegnino eccessivamente facendo trascurare i doveri d'ufficio, oppure

Al sistema autorizzatorio si affianca, poi, un'articolata disciplina volta al monitoraggio centralizzato del flusso di incarichi conferiti o autorizzati dalle pubbliche amministrazioni.

Segnatamente, l'articolo 53 stabilisce, nei commi da 11 a 14, una serie di precisi obblighi di comunicazione a carico delle amministrazioni che conferiscono o autorizzano incarichi: queste, pena l'impossibilità di conferire nuovi incarichi fino all'avvenuto adempimento a tali obblighi (comma 15), sono tenute a comunicare al Dipartimento le informazioni riguardanti gli incarichi conferiti o autorizzati ai propri dipendenti, anche a titolo gratuito, con l'indicazione dell'oggetto dell'incarico e del compenso lordo, ove previsto, il tutto entro quindici giorni dalla data di conferimento o autorizzazione.

In base a tali disposizioni, interessate peraltro dall'intervento novellistico recato dal decreto legislativo 25 maggio 2017, n. 75<sup>3</sup>, che ha apportato modifiche ai termini e alle procedure per gli adempimenti a carico delle P.A., le comunicazioni relative agli incarichi conferiti dalle pubbliche amministrazioni successivamente al 1° gennaio 2018 devono riguardare i dati di cui agli articoli 15 e 18 del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33 (Codice della trasparenza) per gli incarichi conferiti o autorizzati a qualsiasi titolo a consulenti e dipendenti pubblici, e le stesse devono essere effettuate *"tempestivamente"* o, comunque, nei termini previsti dallo stesso d.lgs n. 33/2013<sup>4</sup>.

### **Trasparenza e open data**

La trasparenza e la conoscibilità dei dati relativi alle attività delle pubbliche amministrazioni sono temi di particolare importanza nel rapporto tra la PA e i cittadini, nonché oggetto di molteplici interventi legislativi nel corso dell'ultimo decennio.

A partire dalla disciplina inizialmente contenuta nell'art. 11 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150<sup>5</sup>, che stabiliva come la trasparenza costituisse livello essenziale delle prestazioni ai sensi dell'articolo 117, comma 2, lett. m) della Costituzione, intendendola quale *"accessibilità totale anche attraverso lo strumento della pubblicazione sui siti istituzionali delle amministrazioni pubbliche, delle informazioni concernenti ogni aspetto dell'organizzazione, degli indicatori relativi agli andamenti gestionali e all'utilizzo delle risorse per il perseguimento delle funzioni istituzionali, dei risultati dell'attività di misurazione e valutazione svolta dagli organi competenti, allo scopo di favorire forme diffuse di controllo del rispetto dei principi di buon andamento e imparzialità"*, nel corso degli anni il principio dell'accessibilità totale agli atti è stato inserito in numerosi provvedimenti normativi fino a giungere all'emanazione del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33 (cd. Codice della trasparenza delle pubbliche amministrazioni), che ha ulteriormente rafforzato l'importanza di procedimenti e comportamenti trasparenti nella PA al fine di combattere il fenomeno corruttivo e di assicurare la massima partecipazione dei cittadini all'azione del governo.

---

ancora attività che determinano un conflitto d'interesse con l'attività lavorativa, pregiudicando l'esercizio imparziale delle funzioni attribuite al dipendente. In linea generale, l'inosservanza delle prescrizioni autorizzatorie implica la nullità di diritto del relativo provvedimento e l'incameramento dell'importo previsto come corrispettivo dell'incarico, ove gravi su fondi in disponibilità dell'amministrazione conferente, da parte dell'amministrazione di appartenenza del dipendente ad incremento del fondo di produttività o di fondi equivalenti (art. 53, comma 7)

<sup>3</sup> Attuativo della legge 7 agosto 2015, n. 124, recante Deleghe al Governo in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche.

<sup>4</sup> Per le informazioni riguardanti gli incarichi conferiti fino al 31 dicembre 2017 permangono i termini di adempimento antecedenti all'entrata in vigore del d. lgs n. 75/2017.

<sup>5</sup> Articolo abrogato dall' art. 53, comma 1, lett. i), del d.lgs. 14 marzo 2013, n. 33 "Codice della trasparenza".

Il Codice è stato successivamente modificato ad opera del decreto legislativo 25 maggio 2016, n. 97<sup>6</sup> che, oltre a rafforzare gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni, ha esteso l'ambito di riferimento dell'accesso civico, introducendo, con l'articolo 5, comma 2, il cd. "FOIA" (*Freedom Of Information Act*), strumento che consente ai cittadini di richiedere anche dati e documenti che le pubbliche amministrazioni non hanno l'obbligo di pubblicare, comunque entro i limiti stabiliti al successivo art. 5-bis.

Un intervento di particolare rilievo attiene all'apertura e alla pubblicazione delle banche dati da parte delle amministrazioni che le gestiscono; in particolare l'articolo 9-bis del d.lgs. n. 33/2013, anch'esso aggiunto *ex novo* dal d.lgs. n. 97/2016, prevede che *"le pubbliche amministrazioni titolari delle banche dati di cui all'Allegato B pubblicano i dati, contenuti nelle medesime banche dati, corrispondenti agli obblighi di pubblicazione di cui al presente decreto"*.

Tanto premesso, il Dipartimento della funzione pubblica sin dal 2008 si è adoperato per dare concreta attuazione alle disposizioni del legislatore in materia di pubblicità e trasparenza attraverso la pubblicazione, in formato aperto, dei dati contenuti nell'Anagrafe delle prestazioni e in altre banche dati del Dipartimento; tra questi, in particolare, quelli relativi agli incarichi retribuiti conferiti ai dipendenti pubblici, ai distacchi, aspettative e permessi per funzioni pubbliche elettive nonché i dati relativi alle amministrazioni inottemperanti all'obbligo di comunicazione all'Anagrafe delle prestazioni.

L'articolo 53 del d. lgs. n. 165/2001, al comma 6, prevede alcune esclusioni dal proprio ambito di applicazione, sia soggettive che oggettive.

In particolare, le esclusioni soggettive riguardano: i dipendenti con rapporto di lavoro a tempo parziale con prestazione lavorativa non superiore al cinquanta per cento di quella a tempo pieno, i docenti universitari a tempo definito e le altre categorie di dipendenti pubblici ai quali è consentito da disposizioni speciali lo svolgimento di attività libero-professionali. Tra le ipotesi di esclusioni oggettive – tra cui si annoverano, ad esempio, le collaborazioni a giornali e riviste; la partecipazione a convegni e seminari; gli incarichi per i quali è corrisposto solo il rimborso delle spese documentate - si evidenzia che, con le modifiche introdotte dal decreto-legge 31 agosto 2013, n. 101 (l. conv. 30 ottobre 2013, n. 125), sono state inserite, oltre alle attività di formazione diretta ai dipendenti della P.A., anche quelle di docenza e di ricerca scientifica che, a differenza delle prime, non rientrano nel campo di applicazione anche se rivolte a soggetti diversi dai pubblici dipendenti.

Si evidenzia infine che, in materia di conferimento di incarichi e riflessi sanzionatori, l'articolo 7 del d. lgs. n. 165/2001, come modificato dall'art. 5 del d. lgs. n. 75/2017, al comma 5-bis fa espresso divieto alle pubbliche amministrazioni di *"stipulare contratti di collaborazione che si concretano in prestazioni di lavoro esclusivamente personali, continuative e le cui modalità di esecuzione siano organizzate dal committente anche con riferimento ai tempi e luogo di lavoro"*. L'inosservanza di tale divieto, che ai sensi dell'art. 22, comma 8, del d. lgs. n. 75/2017, si applica agli incarichi conferiti successivamente al 1° luglio 2019<sup>7</sup>, comporta la nullità dei contratti posti

<sup>6</sup> D.lgs. 25 maggio 2016, n. 97 *"Revisione e semplificazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione, pubblicità e trasparenza, correttivo della legge 6 novembre 2012, n. 190 e del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33, ai sensi dell'articolo 7 della legge 7 agosto 2015, n. 124, in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche"*.

<sup>7</sup> Cfr. art. 22, comma 8, d.lgs. 75/2017, come modificato dall' art. 1, comma 1148, letto. h), L. 27 dicembre 2017, n. 205, a decorrere dal 1° gennaio 2018, e, successivamente, dall' art. 1, comma 1131, letto. f), L. 30 dicembre 2018, n. 145, a decorrere dal 1° luglio 2019.

in essere e la conseguente responsabilità del dirigente per danno erariale. Nell'ambito degli incarichi consentiti, le amministrazioni possono quindi sottoscrivere contratti di collaborazione che non abbiano le caratteristiche di etero-organizzazione vietate all'articolo 7, comma 5-*bis*, e che rispettino i requisiti del successivo comma 6<sup>8</sup>.

Per quanto attiene alle attività di verifica e di monitoraggio sul rispetto della normativa in materia di Anagrafe, si evidenzia che, ai sensi del comma 16-bis dell'art. 53, il Dipartimento ha facoltà di disporre del proprio Ispettorato, che opera d'intesa con i Servizi ispettivi di finanza pubblica del Dipartimento della Ragioneria dello Stato.

Quanto alla trasmissione alla Corte dei conti dell'elenco delle amministrazioni che hanno omesso di effettuare la comunicazione avente ad oggetto l'elenco dei collaboratori esterni e dei soggetti cui sono stati affidati incarichi di consulenza, si evidenzia che tale obbligo è assolto grazie alle pubblicazioni effettuate sul sito <https://consulentipubblici.gov.it>, che consente ai cittadini di accedere alle informazioni riguardanti gli incarichi che le amministrazioni pubbliche inseriscono, in piena autonomia e sotto la propria responsabilità, nella banca dati Anagrafe delle prestazioni del Dipartimento della funzione pubblica: viene così concentrata in un unico punto di accesso la pubblicazione dei dati, rendendone più agevole la consultazione.

### **Contenuti, trattamento dati e metodo di classificazione**

Come anticipato in premessa, il presente documento illustra i dati riguardanti gli incarichi relativi all'annualità 2021 come comunicati all'Anagrafe delle prestazioni attraverso le procedure *on-line* predisposte nell'ambito del portale "PerlaPA" cui si è fatto cenno.

I dati oggetto di pubblicazione sono, infatti, acquisiti dal Dipartimento per via telematica, tramite l'apposito applicativo messo a disposizione nell'ambito della piattaforma [www.perlapa.gov.it](http://www.perlapa.gov.it) (ambiente creato per semplificare l'accesso alle banche dati della pubblica amministrazione) e vengono formalmente trasmessi da ciascuna amministrazione previa approvazione da parte del responsabile del procedimento incaricato. Come anzi detto, il sito <https://consulentipubblici.gov.it> completa, infine, le opportunità di consultazione dei dati a beneficio dei cittadini e degli organi di controllo.

Il portale [www.perlapa.gov.it](http://www.perlapa.gov.it) è stato nel tempo ammodernato e riprogettato per consentire i necessari adeguamenti alle modifiche normative introdotte nel tempo ed agevolare le pubbliche amministrazioni nell'assolvimento dei correlati adempimenti di comunicazione, consentendo a queste ultime una diretta e sempre più lineare consultazione e verifica dei dati inseriti. In tal senso, si è data attuazione al disposto di cui all'art. 9-bis del Codice sulla trasparenza che, all'allegato B richiamato dall'articolo 9-bis, fa riferimento espresso alla piattaforma "PerlaPA" e agli obblighi ad essa imposti nella conservazione dei dati che raccoglie.

Nel corso del 2020 il Portale ha subito un'ulteriore riprogettazione volta a istituire la nuova Anagrafe delle Prestazioni Unificata (AdP Unificata) così denominata in quanto sono stati riportati in un unico sistema tutti gli incarichi inseriti dalle amministrazioni: sia quelli conferiti

---

<sup>8</sup> Il quadro della normativa primaria si arricchisce, infine, dei contributi interpretativi apportati dalle circolari esplicative emanate dal Dipartimento nel corso degli anni, tra cui si richiamano la circolare n. 198/2001, la circolare n. 5/2006 e la circolare n. 3/2017.

antecedentemente al 1° gennaio 2018 sia quelli con data di conferimento a partire dal 1° gennaio 2018 (prima raggiungibili tramite sezioni separate del sito web).

Nel corso del 2022, infine, si è operata una riconfigurazione dell'applicativo che, a decorrere da settembre 2022, presenta un'articolazione del questionario maggiormente orientata a tipizzare gli ambiti tematici di conferimento degli incarichi – con una prospettiva orientata a monitorare gli incarichi derivanti dall'esigenza di attuare le misure del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza – ed accessibile tramite il Punto Unico di Accesso (PUA) della Funzione Pubblica.

### **Conferimento di incarichi per l'attuazione del PNRR**

Per la realizzazione delle attività connesse all'attuazione del PNRR sono stati messi in campo strumenti per rafforzare la capacità amministrativa delle amministrazioni pubbliche tra i quali, per la parte che in questa sede rileva, l'ampliamento delle possibilità di conferire incarichi consulenziali.

Con il decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito in legge, con modificazioni, dall'art. 1 della L. 6 agosto 2021, n. 113 recante "Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionale all'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e per l'efficienza della giustizia", è stato istituito un elenco, a cui si possono iscrivere i professionisti, attraverso il quale conferire incarichi di collaborazione con contratti di lavoro autonomo.

La procedura di iscrizione – disciplinata dal decreto 14 ottobre 2021 del Ministro per la pubblica amministrazione, recante "Modalità per l'istituzione degli elenchi dei professionisti e del personale in possesso di un'alta specializzazione per il PNRR" – prevede la registrazione del professionista nel portale InPA, sul quale confluiscono altresì gli avvisi di selezione pubblicati dalle amministrazioni. All'atto della pubblicazione dell'avviso, il Portale individua i potenziali candidati in possesso dei requisiti richiesti e li invita ad aderire alla selezione, in considerazione anche dell'ambito territoriale. A seguito dell'adesione dei candidati all'avviso, il Portale genera l'elenco dei candidati interessati alla selezione e le amministrazioni invitano al colloquio selettivo un numero di candidati pari ad almeno quattro volte il numero di professionalità richieste. All'esito del colloquio, le amministrazioni individuano i soggetti ai quali conferire l'incarico.

Inoltre, il citato DL 80/2021 ha stanziato delle risorse, successivamente ripartite con provvedimenti del 2021 e del 2022, per il conferimento di incarichi da parte delle regioni ad un minimo di 1.000 professionisti per il supporto a regioni ed enti locali nella gestione delle procedure complesse (ossia delle procedure che prevedono l'intervento di più soggetti), tenendo conto del relativo livello di coinvolgimento nei procedimenti amministrativi connessi all'attuazione del PNRR.

Con l'intento di facilitare il ricorso ad esperti, il legislatore ha poi previsto, nella Legge di bilancio per il 2022, L. n. 234/2021, all'art. 1 comma 995, la possibilità per le pubbliche amministrazioni coinvolte a vario titolo nelle attività di coordinamento, gestione, attuazione, monitoraggio e controllo del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) di prorogare, per una sola volta, i contratti di consulenza e collaborazione con soggetti fisici esterni alla pubblica amministrazione fino al 31 dicembre 2026.

Infine, con l'art. 10 del decreto-legge 30 aprile 2022, n. 36, convertito in legge, con modificazioni, dall'art. 1, comma 1, L. 29 giugno 2022, n. 79, è stata anche introdotta una deroga, fino al 31 dicembre 2026, al divieto di attribuire incarichi retribuiti a lavoratori collocati in quiescenza. È infatti possibile per le amministrazioni titolari di interventi previsti nel Piano nazionale di ripresa e resilienza, ivi incluse le regioni e gli enti locali, conferire ai soggetti collocati in quiescenza incarichi ai sensi dell'articolo 7, comma 6, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, nei limiti delle risorse finanziarie già destinate per tale finalità nei propri bilanci. La facoltà di avvalersi di personale in quiescenza è estesa a tutti gli interventi previsti nel Piano nazionale per gli investimenti complementari, nei programmi di utilizzo dei Fondi per lo sviluppo e la coesione e negli altri piani di investimento finanziati con fondi nazionali o regionali.

Considerata sia la complessità della normativa applicabile in materia e la sua progressiva stratificazione nel tempo, sia l'ampia e variegata platea dei soggetti tenuti agli adempimenti di comunicazione, la rappresentazione del fenomeno fornita nel presente documento sconta, quale presupposto della sua capacità di rappresentazione fedele del fenomeno investigato, la quantità e la qualità dei dati forniti autonomamente dalle singole amministrazioni – uniche responsabili dell'esatto inserimento nel sistema – tanto in termini di corretta classificazione degli incarichi tra le tipologie oggetto di monitoraggio quanto dal punto di vista dell'ammontare dei compensi corrisposti.

Per questa ragione, il documento si limita ad offrire una rappresentazione oggettiva delle informazioni ricavabili dalla banca dati sulle quali, in sede di estrapolazione del set di dati necessario alla redazione del documento, viene operato un controllo di qualità sui valori anomali e aberranti rispetto alla media degli altri dati immessi (c.d. dati *outlier*), cui segue una eventuale verifica qualitativa diretta con le singole amministrazioni che hanno proceduto all'inserimento<sup>9</sup>.

Nel prospetto che segue (Tab. 1) si dà evidenza del raccordo tra i due sistemi di classificazione delle amministrazioni utilizzati per l'acquisizione, l'analisi e la successiva elaborazione dei dati: il primo, che fa riferimento a "tipologie istituzionali", derivanti dal raggruppamento delle amministrazioni tenute alla comunicazione in classi omogenee ai fini di una migliore esposizione del fenomeno, e il secondo che fa riferimento alle "categorie di personale", che viene adottato nella banca dati, dove le informazioni sono aggregate secondo i precedenti comparti di contrattazione e categorie di personale non contrattualizzato<sup>10</sup>.

<b>Tab. 1 Sistemi di classificazione delle amministrazioni per <i>tipologia istituzionale</i> e per <i>categorie di personale</i> – prospetto di raccordo –</b>	
<b>Tipologie istituzionali</b>	<b>Categorie di personale</b>
<b>Ministeri, PCM, Agenzie fiscali</b>	Agenzie fiscali e monopoli di stato
	Corpo nazionale dei vigili del fuoco
	Forze armate
	Forze di polizia ad ordinamento militare
	Forze di polizia ad ordinamento civile (corpo della polizia penitenziaria)
	Forze di polizia ad ordinamento civile (ex corpo forestale dello stato)
	Forze di polizia ad ordinamento civile (polizia di stato)
	Ministeri
	Presidenza del consiglio dei ministri

<sup>9</sup> In linea generale, la verifica operata sui valori *outlier* fa emergere come tra i motivi di errato inserimento dei dati vi sia, oltre al mero errore materiale di digitazione, una non corretta interpretazione della normativa applicabile, circostanza che determina una errata comunicazione dei dati e/o l'inserimento di incarichi non soggetti agli adempimenti ai sensi del predetto art. 53 d. lgs. n. 165/2001.

<sup>10</sup> A rigore, la nuova definizione dei comparti di contrattazione scaturente dal contratto collettivo nazionale quadro sottoscritto il 13 luglio 2016 mostra un grado di aggregazione maggiore rispetto all'assetto precedente (da 11 a 4 comparti); appare quindi utile mantenere il dato disaggregato per singole tipologie istituzionali, al fine di apprezzare la specificità dei vari rami del settore pubblico nella dinamica delle collaborazioni esterne e agevolare il più possibile il confronto con le annualità precedenti.

<b>Scuola</b>	Istituzioni di alta formazione e specializzazione artistica e musicale
	Scuola
<b>Ricerca</b>	Istituzioni ed enti di ricerca e sperimentazione
<b>Regioni e Autonomie locali</b>	Province autonome
	Regioni a statuto speciale
	Regioni e autonomie locali
<b>Sanità</b>	Servizio sanitario nazionale
<b>Università</b>	Università
<b>Altri Enti</b>	Enti di vigilanza
	Enti ex art.70 d. lgs. 165/2001
	Enti pubblici non economici

Tutti i dati oggetto di elaborazioni sono, infine, riepilogati in appendice sotto forma di tabelle, distinte per soggetto, tipologia di adempimento e annualità di analisi.

## IL FENOMENO DEGLI INCARICHI: UNA PANORAMICA DI MEDIO PERIODO

Le informazioni acquisite tramite la banca dati “Anagrafe delle prestazioni” sono elaborate con riferimento alle seguenti unità di analisi:

- **Amministrazioni**

Si fa riferimento alle amministrazioni che hanno comunicato il conferimento di incarichi, distinte per tipologie istituzionali. Ai fini delle valutazioni del caso, le evidenze numeriche devono essere considerate alla luce della fisiologica consistenza delle diverse tipologie istituzionali (dalle poche decine di unità ascrivibili agli enti di ricerca alle migliaia di amministrazioni ascrivibili alla tipologia istituzionale delle Regioni e autonomie locali);

- **Destinatari**

Si fa riferimento ai soggetti destinatari degli incarichi conferiti, distinti nelle due macro categorie dei dipendenti pubblici e dei consulenti/collaboratori;

- **Incarichi**

Si fa riferimento agli incarichi conferiti, che vengono analizzati con riferimento alle dimensioni della tipologia e dell'ammontare del compenso, distinguendo i compensi riconosciuti per l'incarico da quelli effettivamente liquidati.

Tanto premesso, il quadro derivante dall'analisi dei dati riferiti al 2021 – anche in raffronto con l'annualità precedente – restituisce la situazione sintetizzata nella Tabella n. 2, che evidenzia un sensibile incremento di tutte le variabili osservate.

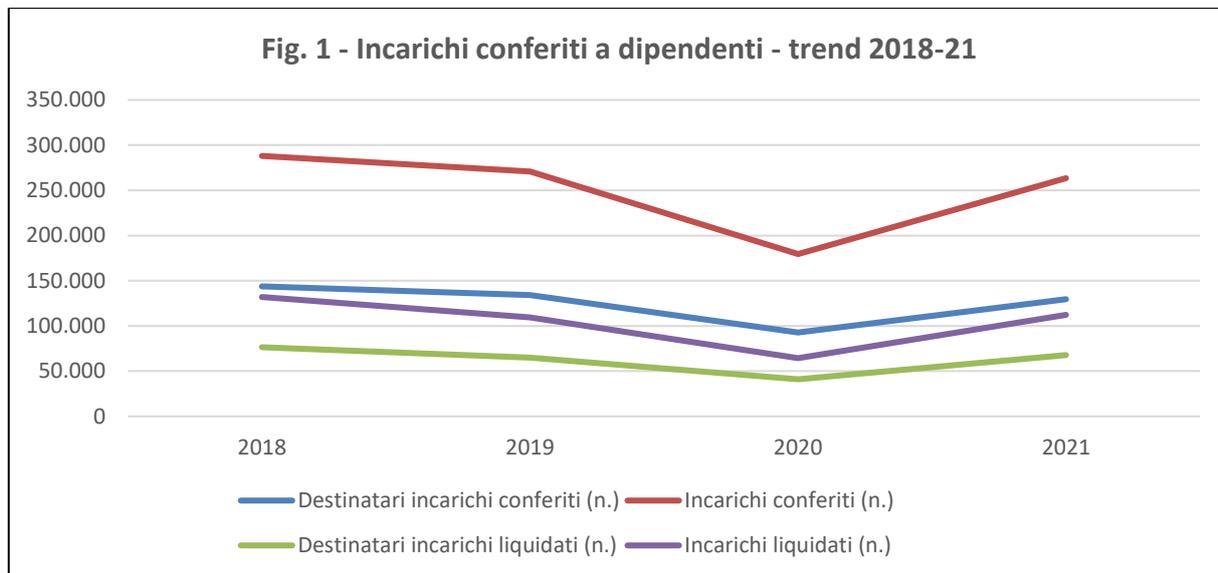
**Tab. 2 --- Panoramica generale sugli incarichi conferiti nel biennio 2020-2021**

Unità di analisi	Dipendenti			Consulenti e collaboratori		
	2020	2021	var. % 2020-21	2020	2021	var. % 2020-21
Amministrazioni comunicanti (n.)	7.189	7.905	10,0%	6.613	7.461	12,8%
Destinatari degli incarichi conferiti (n.)	92.764	129.651	39,8%	90.361	121.651	34,6%
Incarichi conferiti (n.)	179.510	263.305	46,7%	136.685	187.732	37,3%
Destinatari degli incarichi liquidati (n.)	41.040	67.738	65,1%	48.817	81.544	67,0%
Incarichi liquidati (n.)	64.411	112.189	74,2%	82.540	118.351	43,4%
Ammontare complessivo erogato (Euro)	€ 85.572.157	€ 129.597.146	51,4%	€ 419.886.430	€ 592.532.156	41,1%
Media incarichi conferiti per destinatario (n.)	1,9	2,0	6,9%	1,5	1,5	2,9%
Media incarichi liquidati per destinatario (n.)	1,6	1,7	3,5%	1,7	1,5	-14,6%
Compenso medio liquidato per incarico (Euro)	€ 1.329	€ 1.155	-13,1%	€ 5.087	€ 5.007	-1,6%

Il fenomeno, infatti, cresce in modo considerevole per entrambe le categorie di destinatari, trovando fondamento sostanziale sia in una fisiologica “ripresa” delle attività dovuta alla sostanziale conclusione del periodo della pandemia di Covid-19, sia nell’impulso derivante dalla strategia messa in campo dal Governo italiano per approntare e dare concreta attuazione alle misure previste dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (v. box *Conferimento di incarichi per l’attuazione del PNRR*); se, da un lato, il numero di incarichi affidati a consulenti e collaboratori aumenta del 37,3% (dai circa 136.600 del 2020 agli oltre 187.000 del 2021), dall’altro gli incarichi esterni conferiti a dipendenti già in servizio presso la PA aumentano del 46,7%, passando dai circa 180.000 del 2020 agli oltre 263.000 del 2021.

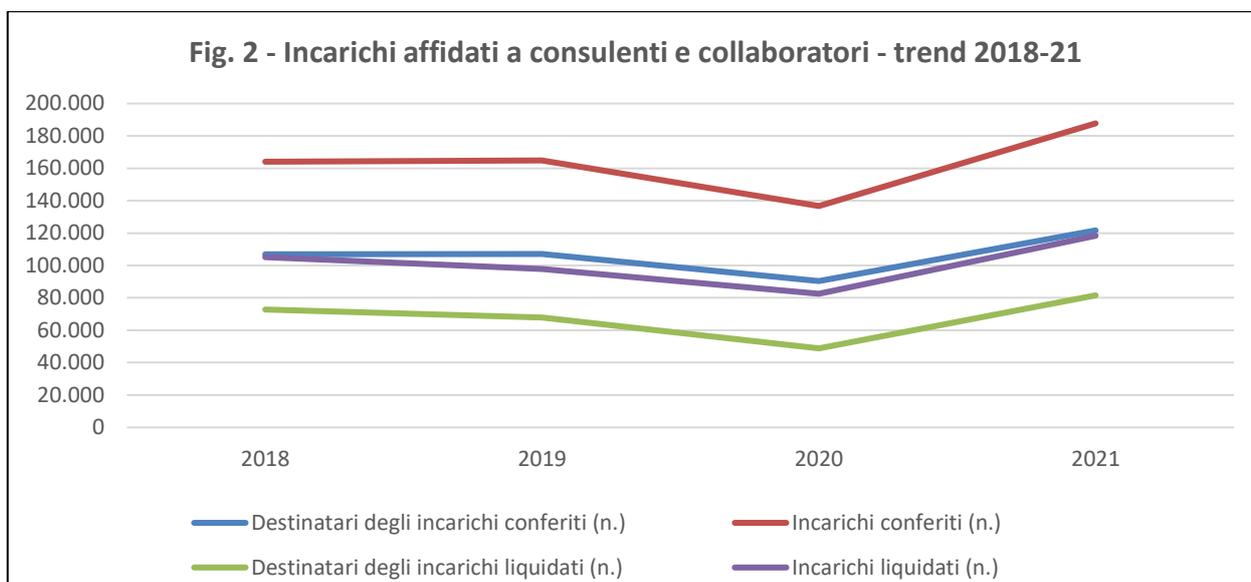
A tale dinamica si associa un più spiccato incremento nel numero dei destinatari degli incarichi, valore che si attesta su un +65% per i dipendenti pubblici (dai circa 41.000 del 2020, agli oltre 67.700 del 2021) e su un +67% per consulenti e collaboratori (dai circa 48.800 del 2020 agli oltre 81.500 del 2021); si tratta di un andamento che giustifica la sostanziale invarianza nel dato relativo alla media degli incarichi conferiti per destinatario, valore pari a n. 2 incarichi pro-capite per quanto riguarda i dipendenti pubblici e ad 1,5 incarichi pro-capite per quanto attiene a consulenti e collaboratori esterni.

Vale invece la pena evidenziare come il pur fisiologico incremento dell’ammontare erogato per la copertura di tali incarichi (+216,6 milioni di euro rispetto all’annualità precedente) non “assorba” perfettamente, per così dire, l’incremento delle suddette dimensioni riflettendosi in una riduzione nei compensi medi liquidati che, se per i consulenti/collaboratori si concretizza in circa 80 euro in meno per singolo incarico (-1,6% rispetto all’annualità precedente), per i dipendenti pubblici risulta decisamente più consistente, attestandosi in media intorno ai 150 euro per incarico, per un compenso medio che si riduce di circa il -13% rispetto al 2020.



Unità di analisi	Trend 2018-21 - Incarichi conferiti a dipendenti pubblici				
	2018	2019	2020	2021	var. % 2018-21
Amministrazioni comunicanti (n.)	8.257	8.002	7.189	7.905	-4,3%
Destinatari degli incarichi conferiti (n.)	143.768	134.266	92.764	129.651	-9,8%
Incarichi conferiti (n.)	288.049	270.933	179.510	263.305	-8,6%
Destinatari degli incarichi liquidati (n.)	76.486	65.028	41.040	67.738	-11,4%
Incarichi liquidati (n.)	132.019	109.383	64.411	112.189	-15,0%
Ammontare complessivo erogato (Euro)	€ 147.019.305	€ 143.088.861	€ 85.572.157	€ 129.597.146	-11,9%
Media incarichi conferiti per destinatario (n.)	2,0	2,0	1,9	2,0	1,5%
Media incarichi liquidati per destinatario (n.)	1,7	1,7	1,6	1,7	-2,6%
Compenso medio liquidato per incarico (Euro)	€ 1.114	€ 1.308	€ 1.329	€ 1.155	3,7%

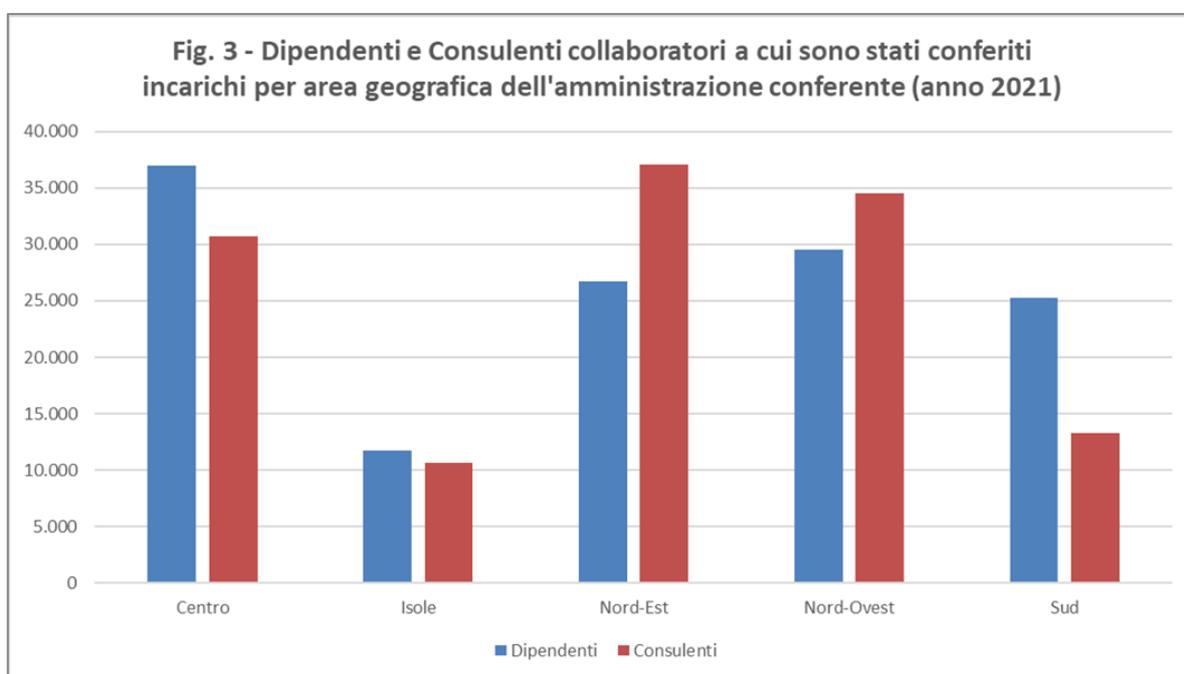
Il “rimbalzo” verso l’alto nell’affidamento di incarichi esterni a dipendenti pubblici e consulenti/collaboratori avvenuto nell’ultimo anno risulta ancor più evidente adottando una vista più ampia che consenta di apprezzare la dinamica dell’ultimo triennio (Figure n. 1 e n. 2). Il trend 2018-2021, infatti, evidenzia una pressoché sistematica contrazione di tutte le variabili riferite agli incarichi (fenomeno che si manifesta in modo più graduale per la sfera dei dipendenti pubblici e, invece, più focalizzato sull’annualità 2019 per la consulenza esterna) la cui dinamica si inverte nel 2020 attestandosi su valori che per la consulenza raggiungono livelli più elevati rispetto a quelli di partenza, mentre per i dipendenti pubblici si “fermano” su una soglia leggermente inferiore.



Unità di analisi	Trend 2018-21 - Incarichi conferiti a consulenti e collaboratori				
	2018	2019	2020	2021	var. % 2018-21
Amministrazioni comunicanti (n.)	7.883	7.188	6.613	7.461	-5,4%
Destinatari degli incarichi conferiti (n.)	106.824	107.050	90.361	121.651	13,9%
Incarichi conferiti (n.)	164.090	164.920	136.685	187.732	14,4%
Destinatari degli incarichi liquidati (n.)	72.719	67.783	48.817	81.544	12,1%
Incarichi liquidati (n.)	105.134	97.859	82.540	118.351	12,6%
Ammontare complessivo erogato (Euro)	€ 425.525.320	€ 346.138.011	€ 419.886.430	€ 592.532.156	39,2%
Media incarichi conferiti per destinatario (n.)	1,5	1,5	1,5	1,5	2,9%
Media incarichi liquidati per destinatario (n.)	1,4	1,4	1,7	1,5	3,7%
Compenso medio liquidato per incarico (Euro)	€ 4.047	€ 3.537	€ 5.087	€ 5.007	23,7%

Sotto il profilo della distribuzione territoriale degli incarichi conferiti ai dipendenti pubblici e consulenti/collaboratori (Figura n. 3), l'area del Centro Italia– con particolare riferimento alla Regione Lazio, dove sono dislocate la maggior parte delle amministrazioni centrali – si conferma al primo posto come incidenza percentuale sul totale degli incarichi conferiti su base annua a dipendenti pubblici (circa 37mila incarichi, pari al 28% del totale) mentre le regioni del Nord-Est e del Nord Ovest prevalgono quanto a maggiore incidenza degli incarichi conferiti a consulenti e collaboratori esterni (complessivamente circa 71mila incarichi nelle due aree, pari ad oltre il 50% del totale).

Viceversa, i tassi di minore incidenza del fenomeno del conferimento di incarichi a pubblici dipendenti si evidenziano per le amministrazioni localizzate in Liguria ed Umbria (2,1 %), seguite da Basilicata, Molise e Valle d'Aosta, con percentuali che fisiologicamente non raggiungono l'1% del totale.



Al contrario, le amministrazioni localizzate in Umbria, Calabria e Abruzzo hanno registrato percentuali inferiori al 3% negli affidamenti a soggetti estranei dai ruoli della PA, mentre in Basilicata, Molise e Valle d'Aosta le proporzioni si confermano inferiori all'1%.

Tanto premesso, le dinamiche relative al fenomeno in esame riferite specificamente all'annualità oggetto di monitoraggio sono analizzate in dettaglio nei capitoli a seguire.

## DISAMINA DEGLI INCARICHI CONFERITI NEL 2021

Come in parte anticipato nel precedente paragrafo, le informazioni contenute nella banca dati Anagrafe delle prestazioni in merito agli incarichi conferiti dalle PA a dipendenti pubblici e/o a consulenti e collaboratori esterni per l'annualità 2021 restituiscono il quadro sintetizzato nel prospetto a seguire e, con riferimento specifico alle diverse categorie di destinatari, meglio dettagliato nei successivi paragrafi.

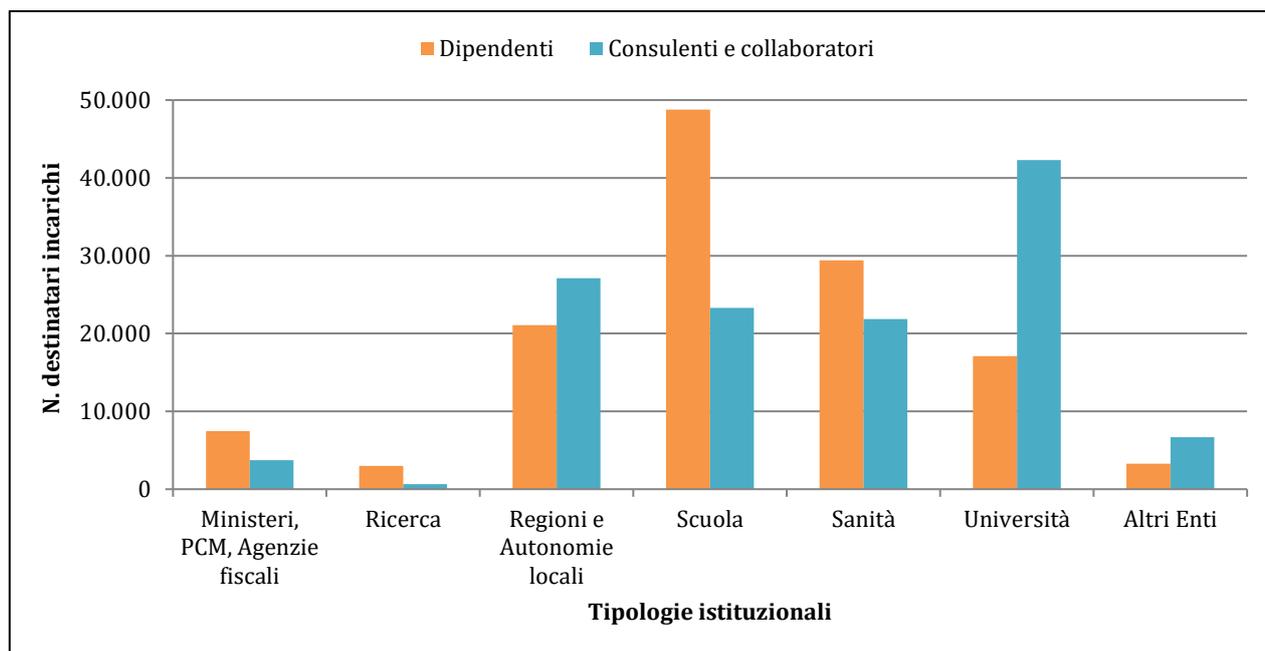
### **Prospetto 1 - Panoramica complessiva sul contenuto della banca dati Anagrafe delle Prestazioni (Anno 2021)**

Unità di analisi	Dipendenti	Consulenti e collaboratori
Amministrazioni che hanno inoltrato comunicazione di incarichi	7.905	7.461
Destinatari degli incarichi conferiti	129.651	121.651
Incarichi conferiti	263.305	187.732
Destinatari degli incarichi liquidati	67.738	81.544
Incarichi liquidati	112.189	118.351
Ammontare complessivo erogato	€ 129.597.146	€ 592.532.156
Media incarichi conferiti per destinatario	2,0	1,5
Media incarichi liquidati per destinatario	1,7	1,5
Compenso medio liquidato per incarico	€ 1.155	€ 5.007

Se è vero che il fenomeno degli incarichi cresce in modo considerevole lungo quasi tutta la gamma di dimensioni osservate, a livello di tipologia istituzionale sono i segmenti afferenti al comparto "Istruzione e Ricerca" quelli nei quali si addensa il maggior numero di destinatari – circa 135 mila, oltre il 50% del totale – e nei quali il fenomeno risulta interessante sotto il profilo della distribuzione tra categorie di destinatari (Tav. 3); infatti, mentre negli altri settori l'incidenza delle due categorie è pressoché omogenea<sup>11</sup>, nel segmento "Scuola" e nel segmento "Ricerca" si registra una netta prevalenza di conferimenti d'incarico a dipendenti pubblici piuttosto che a soggetti esterni alla PA (ben 2/3 degli oltre 72.000 destinatari d'incarico nella scuola è già un dipendente pubblico, così come sono dipendenti pubblici oltre l'80% dei circa 3.600 destinatari nel segmento "Ricerca"). Nel segmento "Università", invece, il rapporto si inverte, con una proporzione di destinatari esterni che supera il 70% del totale per la tipologia osservata, pari ad una consistenza in valore assoluto di oltre 42mila soggetti rispetto al totale dei circa 60mila incaricati.

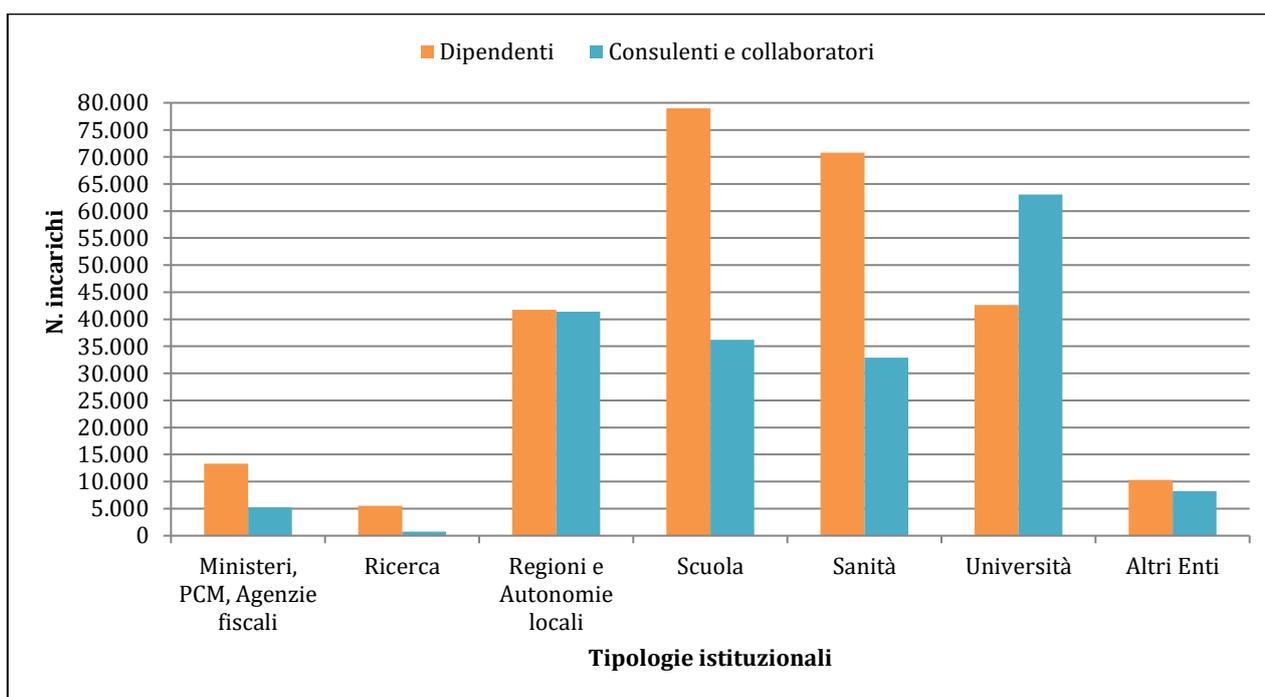
<sup>11</sup> A titolo esemplificativo, nel segmento "Regioni ed Autonomie locali" gli oltre 48.000 destinatari di incarichi sono, per una quota pari al 44% dipendenti pubblici e per la restante quota del 56% consulenti/collaboratori esterni, con uno scarto di 12 punti percentuali tra una categoria e l'altra.

**Tav. 3 - Panoramica degli incarichi conferiti nel 2021 per categoria di destinatari e tipologia istituzionale**



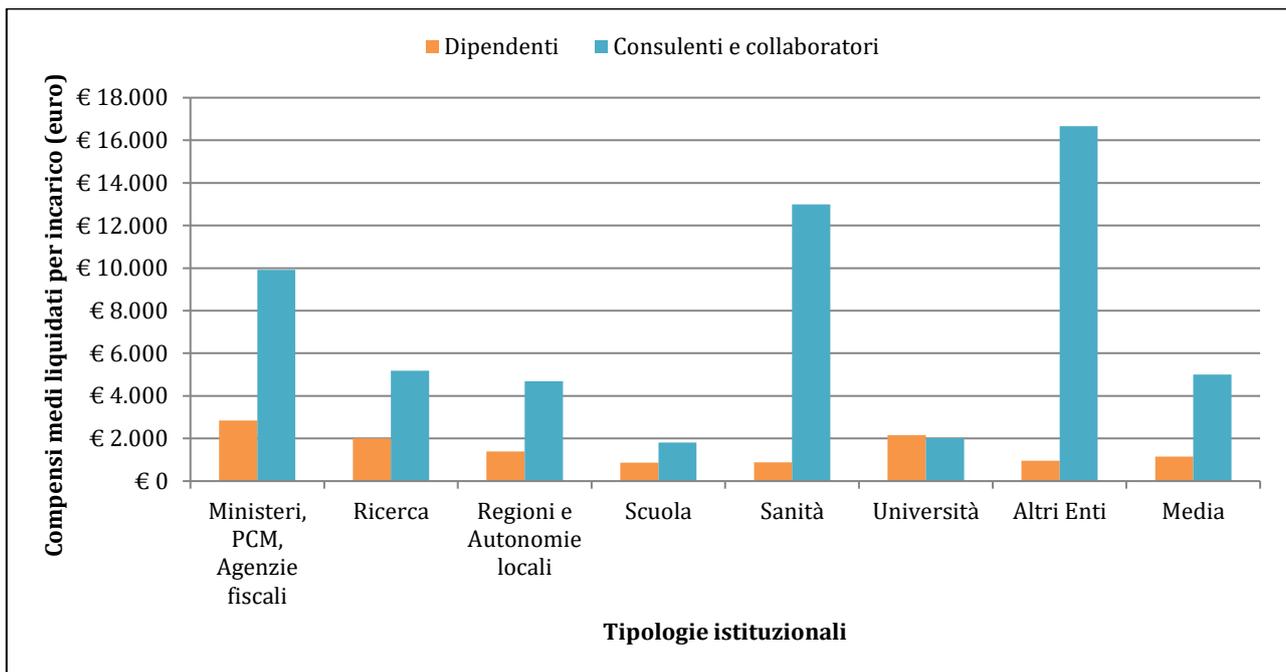
Fisiologicamente in linea con la dinamica sinora descritta è la distribuzione del numero di incarichi tra categorie di destinatari nelle diverse tipologie istituzionali considerate (Tav. 4); la concentrazione del numero di incarichi nei diversi segmenti risulta infatti coerente con la relativa concentrazione di destinatari di cui alla Tavola n. 3, consentendo una lettura del dato

**Tav. 4 - Panoramica degli incarichi conferiti nel 2021 per numero di incarichi e tipologia istituzionale**



pro-capite (numero di incarichi per destinatario) che si attesta su una media di 2 e di 1,5 incarichi per destinatario rispettivamente per la categoria dei dipendenti pubblici e dei consulenti/collaboratori. Solo nei segmenti della “Sanità” e dell’”Università” la concentrazione degli incarichi extra-istituzionali conferiti a dipendenti pubblici risulta più che proporzionata rispetto al numero di destinatari, attestandosi su un livello pari a 2,4 e 2,5 incarichi pro-capite. Per quanto riguarda la categoria dei consulenti/collaboratori, invece, il dato non supera il livello di 1,6 incarichi pro-capite per ogni tipologia istituzionale.

**Tav. 5 – Panoramica degli incarichi conferiti nel 2021 per compenso medio liquidato per incarico e tipologia istituzionale**



Sotto il profilo dei compensi, la Tavola n. 5 restituisce un quadro che conferma come gli importi medi erogati ai consulenti/collaboratori esterni alla PA si attestino su valori mediamente più elevati rispetto a quelli disposti per la categoria dei dipendenti pubblici, per i quali le punte inferiori sono intercettabili proprio nei segmenti della “Scuola” e della “Sanità” – con valori medi che non raggiungono i 900 euro per incarico.

## **Focus dipendenti pubblici**

La dinamica riguardante gli incarichi *extra*-istituzionali conferiti ai dipendenti pubblici nel biennio 2020-21 evidenzia una importante crescita del fenomeno (Tab. 4) con numeri che passano dai quasi 180.000 incarichi del 2020 agli oltre 263.000 incarichi dell'anno di osservazione (con un balzo in avanti di quasi il 47%, pari ad una consistenza in valore assoluto di 83.795 incarichi aggiuntivi).

**Tab. 4 - Panoramica degli incarichi conferiti a dipendenti pubblici nel biennio 2020 -2021**

Unità di analisi	Dipendenti		
	2020	2021	var. % 2020-21
Amministrazioni comunicanti (n.)	7.189	7.905	10,0%
Destinatari degli incarichi conferiti (n.)	92.764	129.651	39,8%
Incarichi conferiti (n.)	179.510	263.305	46,7%
Destinatari degli incarichi liquidati (n.)	41.040	67.738	65,1%
Incarichi liquidati (n.)	64.411	112.189	74,2%
Ammontare complessivo erogato (Euro)	€ 85.572.157	€ 129.597.146	51,4%
Media incarichi conferiti per destinatario (n.)	1,9	2,0	6,9%
Media incarichi liquidati per destinatario (n.)	1,6	1,7	3,5%
Compenso medio liquidato per incarico (Euro)	€ 1.329	€ 1.155	-13,1%

Al contempo, aumenta di quasi il 40% il numero di dipendenti pubblici destinatari, passando dagli oltre 92.700 soggetti del 2020 ai quasi 130.000 del 2021 (36.887 unità in più) con un incremento del numero medio di incarichi per dipendente pari al 6,9%. In controtendenza, l'unico dato che registra una lieve flessione riguarda il compenso medio per incarico che passa da 1.329 euro del 2020 a 1.155 euro del 2021, con una diminuzione di 13 punti percentuali.

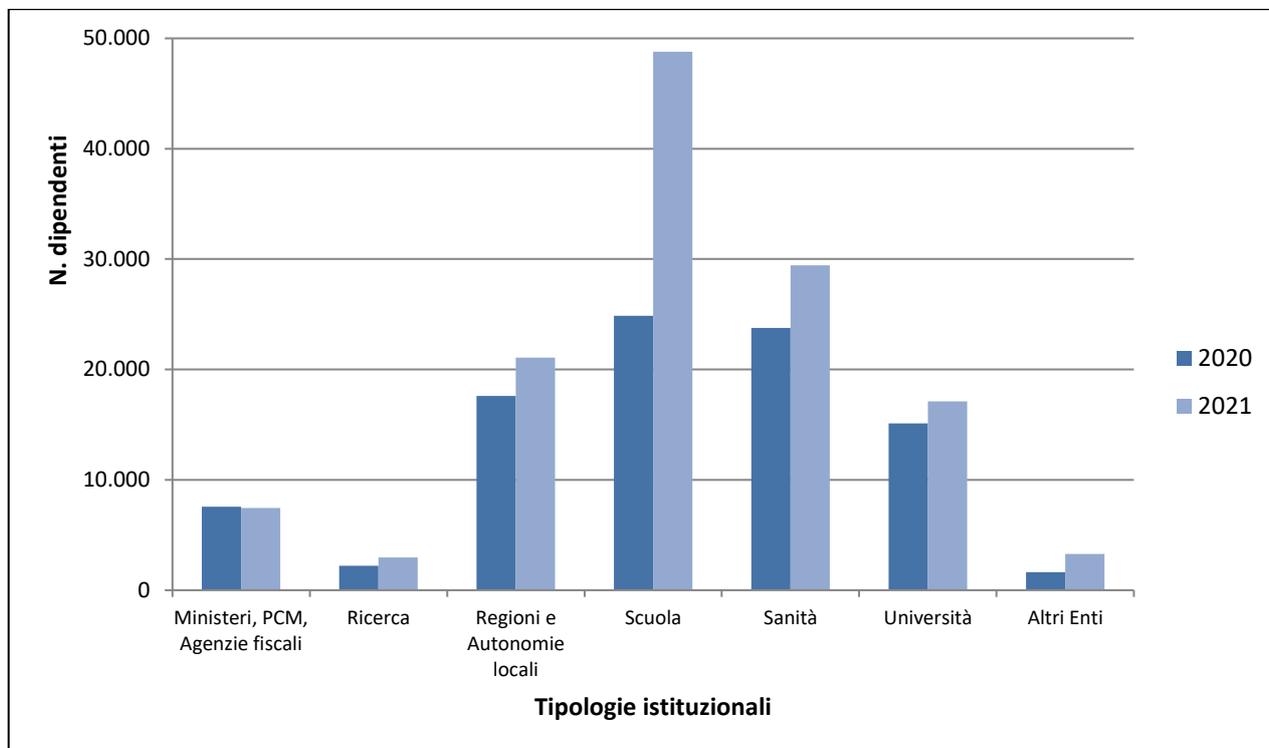
Significativo il dato relativo all'ammontare dei compensi erogati che, nel confronto fra le due annualità, evidenzia un aumento del 51,4%; la valutazione di tale incremento sull'annualità osservata, tuttavia, resta approssimativa nella misura in cui i compensi comunicati nel 2021 possono far riferimento anche ad incarichi conferiti negli anni precedenti, circostanza confermata dalla dinamica del dato relativo alla media dei compensi liquidati, che registra un incremento sensibilmente inferiore (+3,5%).

Le informazioni contenute nelle Tavole n. 6 e n. 7 confermano come, rispetto all'annualità precedente, l'incremento del fenomeno per la platea dei dipendenti pubblici riguardi sostanzialmente tutte le tipologie istituzionali considerate, con un picco più che evidente per il segmento "Scuola", che registra una variazione pari al +96% del numero dei dipendenti ai quali sono stati conferiti incarichi (valore che passa dai circa 24.800 del 2020, agli oltre 48.700 del 2021) e un aumento di oltre il 100% del numero degli incarichi conferiti (dai circa 38mila del 2020, agli oltre 79mila del 2021).

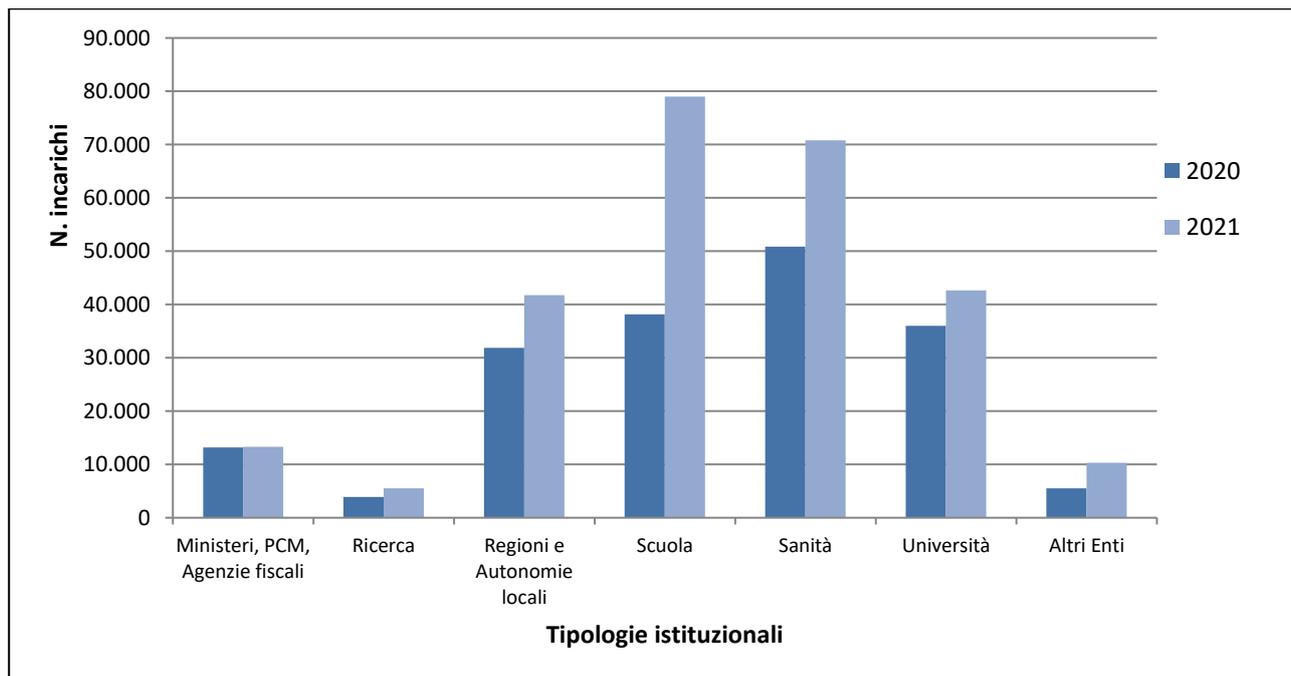
Adottando una prospettiva "di genere", le tavole n. 8 e n. 9 mostrano un sostanziale equilibrio tra destinatari di incarichi in tutti i segmenti considerati, eccezion fatta da un lato per la "Scuola", ambito nel quale circa 2/3 dei dipendenti pubblici destinatari di incarico nel 2021

appartiene al genere femminile (quasi 34mila unità delle oltre 48mila censite) e dall'altro nei segmenti dell'Università e della Sanità, dove per numero di incarichi conferiti sul totale emerge una netta prevalenza della componente maschile.

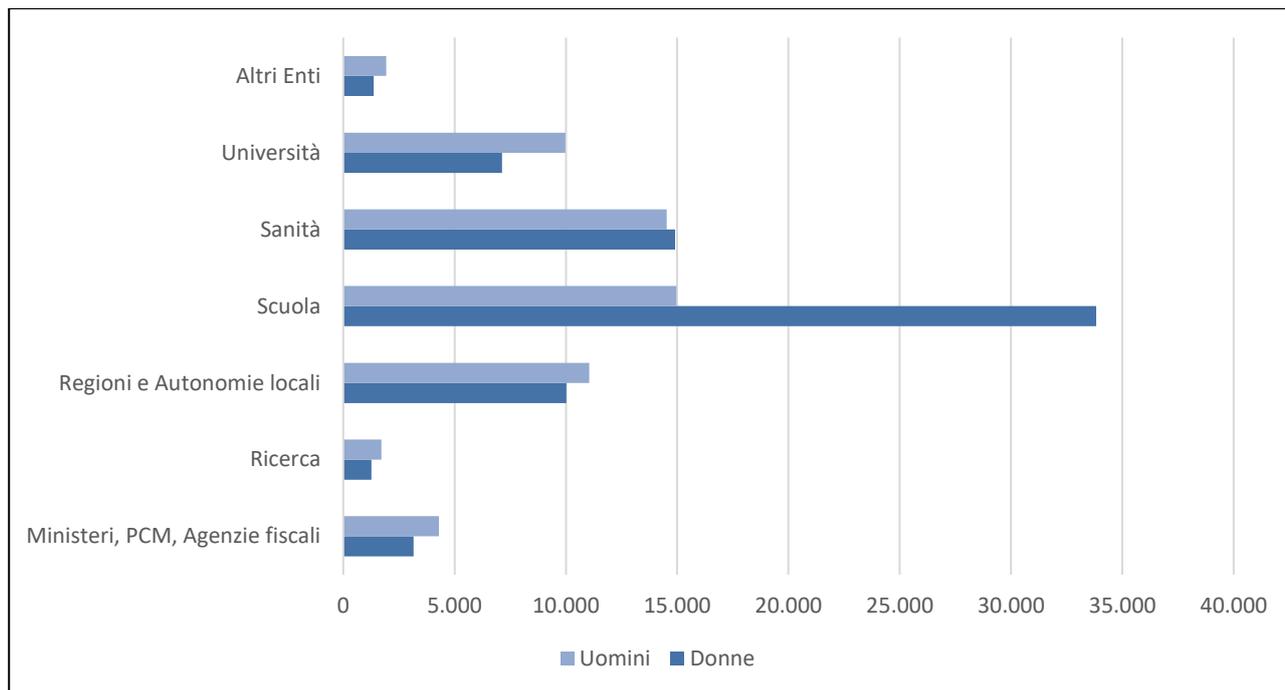
**Tav. 6 – Dipendenti pubblici destinatari di incarichi per tipologia istituzionale (biennio 2020-2021)**



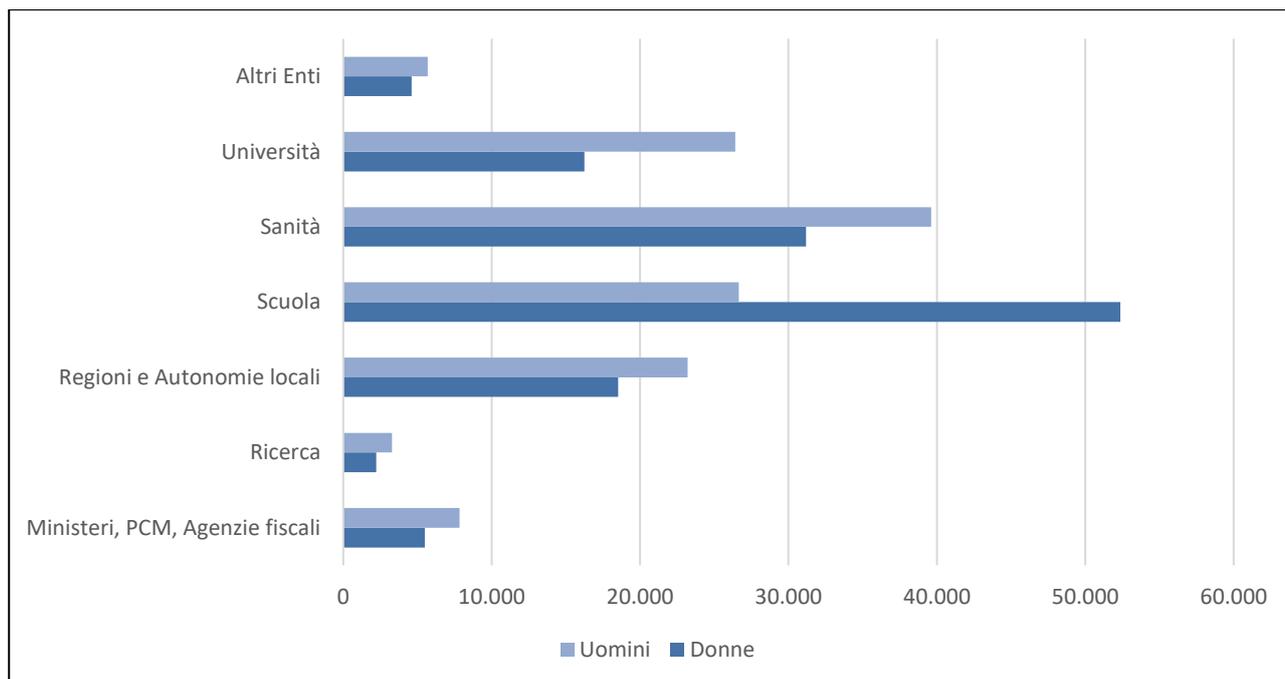
**Tav. 7 – Incarichi conferiti a dipendenti pubblici per tipologia istituzionale (biennio 2020-2021)**



**Tav. 8 - Dipendenti pubblici destinatari di incarichi, per tipologia istituzionale e genere (annualità 2021)**



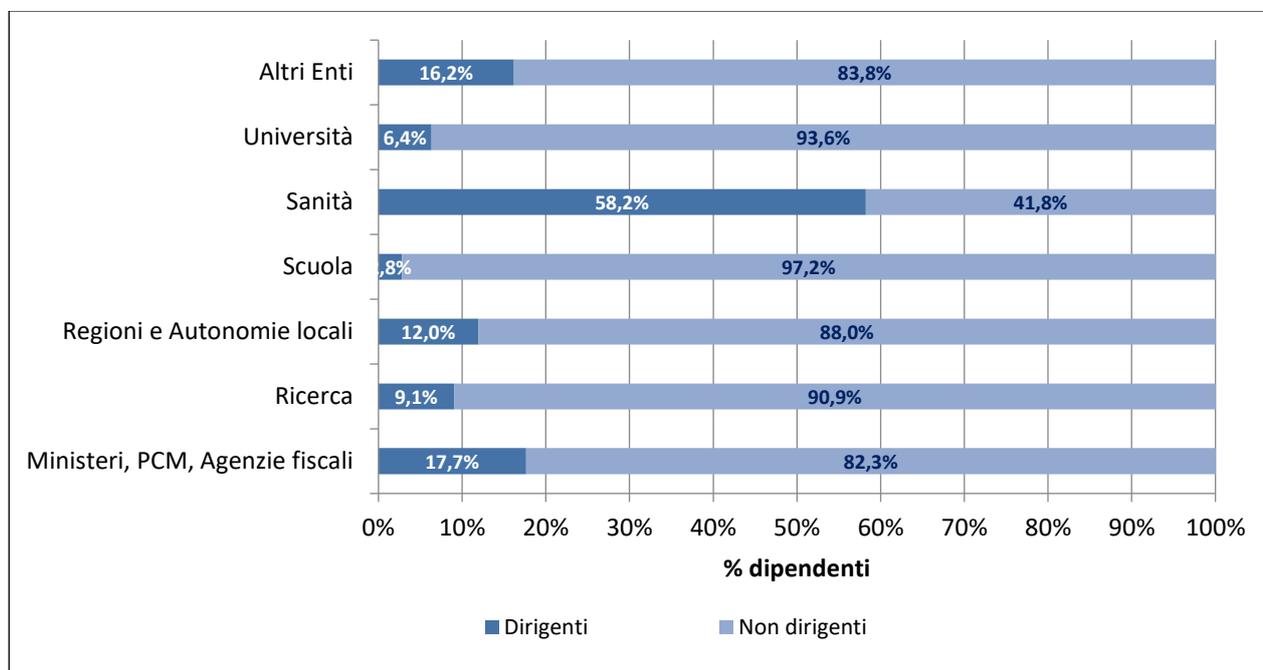
**Tav. 9 - Incarichi conferiti a dipendenti pubblici, per tipologia istituzionale e genere (annualità 2021)**



Sotto il profilo della distribuzione degli incarichi in base alla qualifica, anche nel 2021 si conferma la maggiore incidenza di affidamenti in favore di personale non dotato di una qualifica dirigenziale o equiparata (circa l'82,1% del totale, con un incremento di oltre 3 punti percentuali sul valore 2020) rispetto al personale dirigenziale (18,8% del totale).

Tale circostanza è convalidata anche osservando le amministrazioni in base alle tipologie istituzionali (Tav. 10): come nell'annualità precedente, il fenomeno rileva soprattutto nei segmenti della "Scuola", dell'"Università" e della "Ricerca" (dove oltre il 90% dei dipendenti incaricati non riveste qualifica dirigenziale) mentre l'unico segmento in contro tendenza è quello della "Sanità", nel quale gli affidamenti a dirigenti o soggetti equiparati rappresentano oltre il 58% del totale.

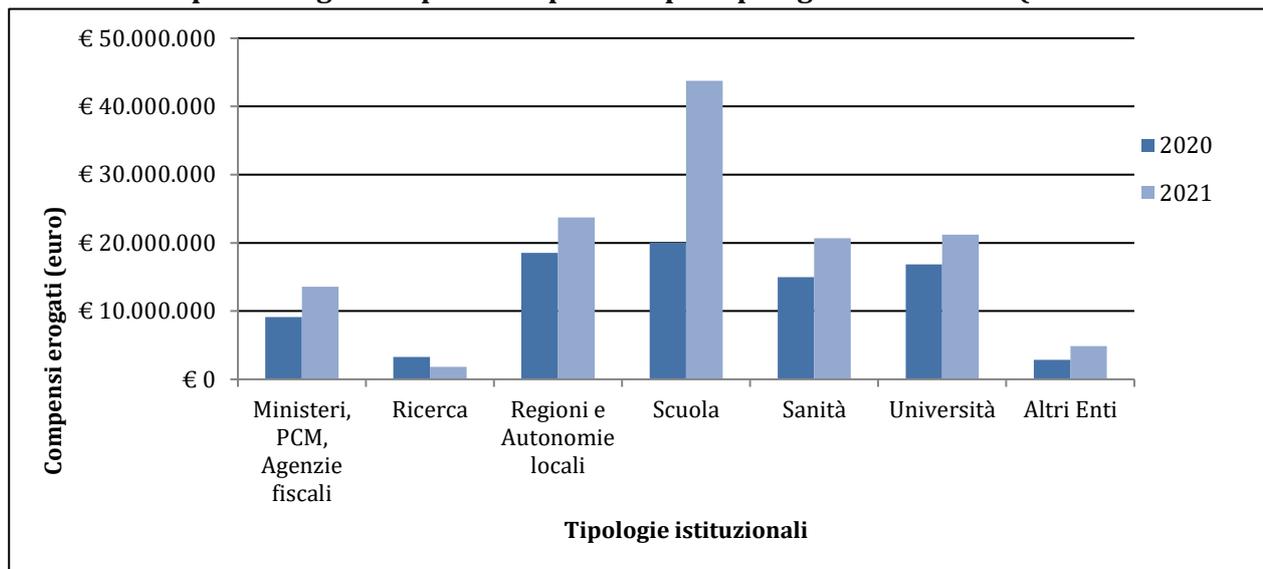
**Tav. 10 - Dipendenti a cui sono stati conferiti incarichi, per qualifica e tipologia istituzionale (annualità 2021, valori percentuali)**



La Tavola n. 11, infine, riporta i dati relativi ai compensi erogati ai dipendenti pubblici distinti per categorie istituzionali.

Per "compensi erogati" s'intende l'ammontare degli importi complessivamente corrisposti dalle pubbliche amministrazioni per gli incarichi conferiti. Complessivamente si registra un incremento dell'ammontare dei compensi corrisposti per tutte le tipologie con esclusione del solo segmento "Ricerca" che segna un decremento di circa 44 punti percentuali, passando dai circa 3,2 milioni di euro del 2020 ad 1,8 milioni di euro nel 2021. Il comparto "Scuola" è quello invece che registra l'incremento maggiore, con un incremento del valore complessivo di oltre 23 milioni di euro (dato in linea con le dinamiche esposte nelle precedenti tavole).

**Tav. 11 – Compensi erogati a dipendenti pubblici per tipologia istituzionale (biennio 2020-2021)**



Tipologia istituzionale	2020	2021	Var. % 2020-21
Ministeri, PCM, Agenzie fiscali	€ 9.121.570	€ 13.569.568	49%
Ricerca	€ 3.254.882	€ 1.822.293	-44%
Regioni e Autonomie locali	€ 18.532.974	€ 23.721.124	28%
Scuola	€ 20.013.358	€ 43.752.053	119%
Sanità	€ 14.963.755	€ 20.700.173	38%
Università	€ 16.852.531	€ 21.184.946	26%
Altri Enti	€ 2.833.089	€ 4.846.990	71%
<b>Totale</b>	<b>€ 85.572.157</b>	<b>€ 129.597.146</b>	<b>51%</b>

### **Focus consulenti e collaboratori**

Per quanto attiene agli incarichi conferiti a consulenti e collaboratori esterni, i dati 2021 sintetizzati nella tabella n. 4 evidenziano incrementi significativi rispetto all'annualità precedente, sia dal punto di vista del numero di soggetti incaricati, in incremento di oltre 30mila unità rispetto al 2020 (+34,6%), sia sotto il profilo del numero di incarichi conferiti, anche questi in aumento di oltre 50mila unità rispetto all'annualità precedente (+37,3).

**Tab. 4: Panoramica degli incarichi conferiti a consulenti e collaboratori esterni nel biennio 2020-2021**

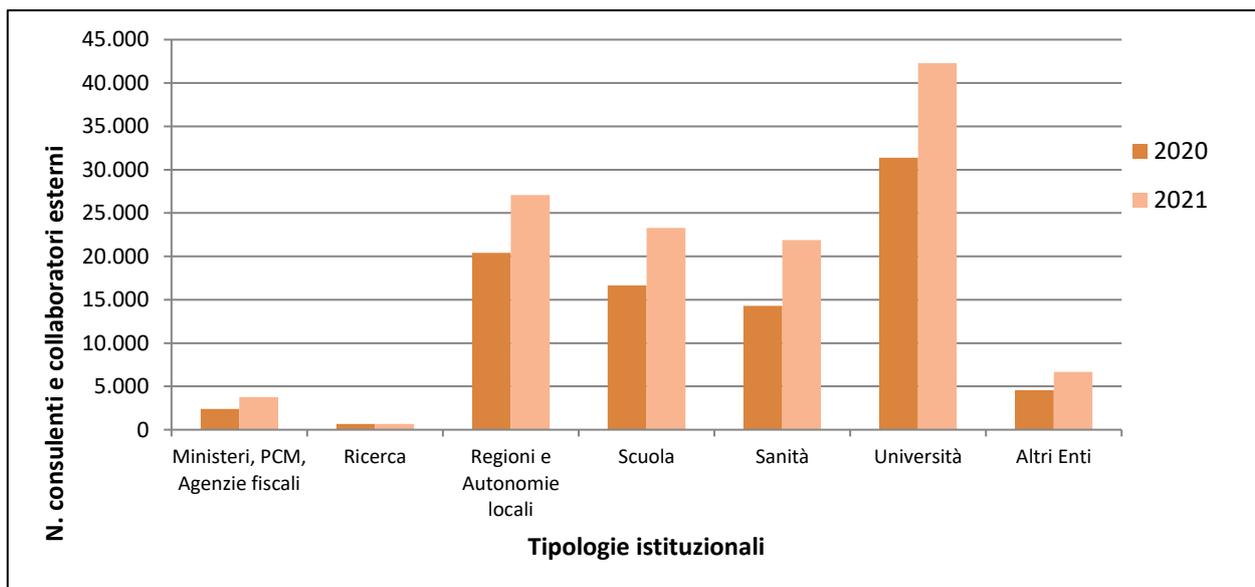
Unità di analisi	Consulenti e collaboratori		
	2020	2021	var. % 2020-21
Amministrazioni comunicanti (n.)	6.613	7.461	12,8%
Destinatari degli incarichi conferiti (n.)	90.361	121.651	34,6%
Incarichi conferiti (n.)	136.685	187.732	37,3%
Destinatari degli incarichi liquidati (n.)	48.817	81.544	67,0%
Incarichi liquidati (n.)	82.540	118.351	43,4%
Ammontare complessivo erogato (Euro)	€ 419.886.430	€ 592.532.156	41,1%
Media incarichi conferiti per destinatario (n.)	1,5	1,5	2,9%
Media incarichi liquidati per destinatario (n.)	1,7	1,5	-14,6%
Compenso medio liquidato per incarico (Euro)	€ 5.087	€ 5.007	-1,6%

Di particolare rilevanza, in questo ambito, l'incremento di oltre 60 punti percentuali nel numero di destinatari di incarichi liquidati, con valori che passano dalle quasi 49mila unità del 2020, alle oltre 81,5mila unità del 2021.

A livello istituzionale, risulta particolarmente accentuata la dinamica di crescita nell'ambito del segmento dei "Ministeri, PCM e Agenzie" e della "Sanità", dove la platea dei destinatari di incarichi si amplia rispettivamente del 56% e del 53% rispetto all'annualità precedente, passando quindi dai circa 2.400 consulenti/collaboratori incaricati nel 2020 agli oltre 3.700 del 2021 per l'ambito delle amministrazioni centrali e dai circa 14mila ai quasi 22mila per l'ambito "Sanità" (Tav. 12).

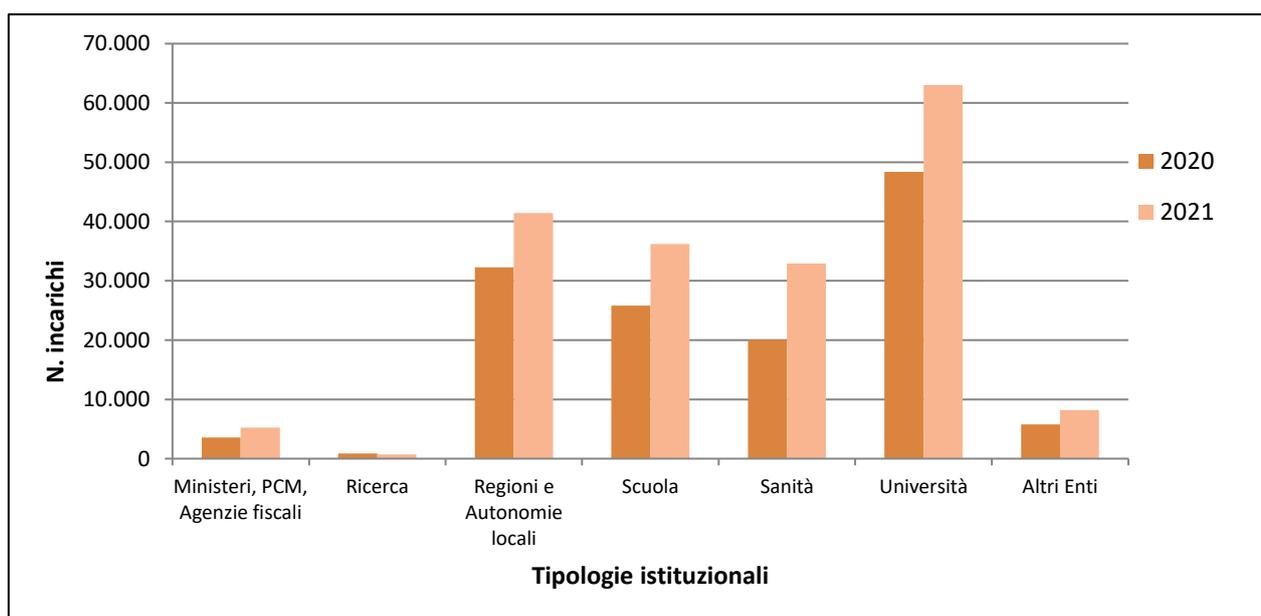
Quello dell'"Università" rimane invece il segmento dove, in valore assoluto, si concentra il maggior numero di incarichi conferiti (oltre 63mila nel 2021, con un incremento del 30% rispetto all'annualità precedente) mentre, a livello di dinamica, il primato spetta per il 2021 al segmento "Sanità", con consistenze più elevate di circa il 64% rispetto all'annualità precedente (pari a +15mila incarichi in termini assoluti) seguito, in questo caso, dal segmento delle amministrazioni centrali in cui si registra un più contenuto 46% di crescita. Unico segmento in calo è quello della "Ricerca", che registra una riduzione di circa il 18% nel ricorso a consulenze rispetto al 2020.

**Tav. 12 – Consulenti/collaboratori destinatari di incarichi per tipologia istituzionale (biennio 2020-2021)**

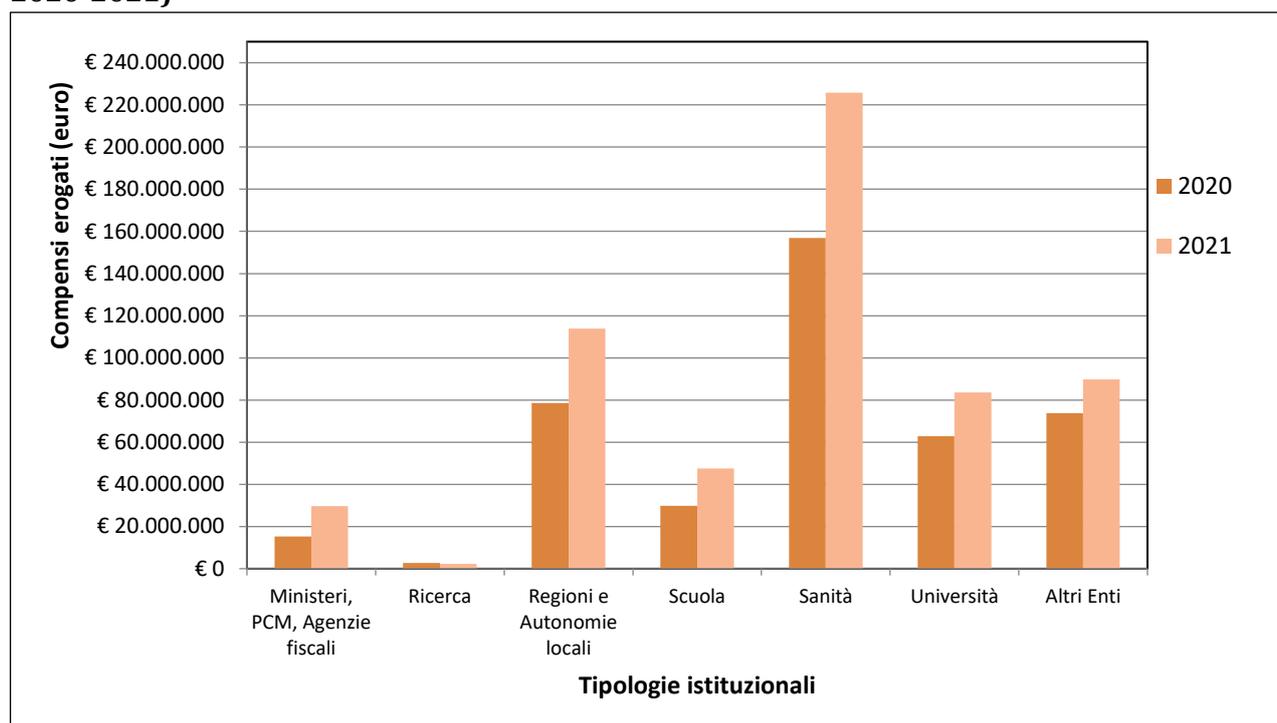


Più contenute le dinamiche di crescita nel segmento “Regioni ed Autonomie locali”, dove gli incrementi nel 2021 si attestano su valori che non superano il 30% rispetto all’annualità precedente, sia sotto il profilo della platea di soggetti interessati (+33% di destinatari) sia sotto quello del numero di incarichi conferiti (+ 28%) (Tav. 13); tale andamento si presume conoscerà una sensibile “impennata” nell’ambito della rilevazione 2022, grazie al reclutamento di un bacino consistente di professionisti ed esperti da impiegare per accompagnare le amministrazioni territoriali nella concreta attuazione delle progettualità connesse alle riforme ed agli investimenti previsti dal PNRR.

**Tav. 13 – Incarichi conferiti a consulenti/collaboratori per tipologia istituzionale (biennio 2020-2021)**



**Tav. 14 – Compensi erogati a consulenti/collaboratori per tipologia istituzionale (biennio 2020-2021)**



Tipologie istituzionali	2020	2021	Var. % 2020-21
Ministeri, PCM, Agenzie fiscali	€ 15.265.354	€ 29.696.594	95%
Ricerca	€ 2.665.295	€ 2.193.977	-18%
Regioni e Autonomie locali	€ 78.661.703	€ 113.899.670	45%
Scuola	€ 29.859.660	€ 47.596.586	59%
Sanità	€ 156.906.732	€ 225.843.140	44%
Università	€ 62.806.009	€ 83.562.144	33%
Altri Enti	€ 73.721.677	€ 89.740.045	22%
<b>Totale</b>	<b>€ 419.886.430</b>	<b>€ 592.532.156</b>	<b>41%</b>

Sotto il profilo dei compensi erogati (Tav. 14) si riscontra una dinamica di crescita in tutti i segmenti istituzionali considerati, con particolare riferimento al segmento delle Amministrazioni centrali che evidenzia un sostanziale raddoppio dei valori dell'annualità precedente; anche in questo caso, l'unica eccezione riguarda l'ambito della "Ricerca" dove – in coerenza con la fase di *stallo* delle consulenze registrata nell'ultimo anno- diminuisce anche il dato relativo ai compensi erogati.

## **Focus amministrazioni**

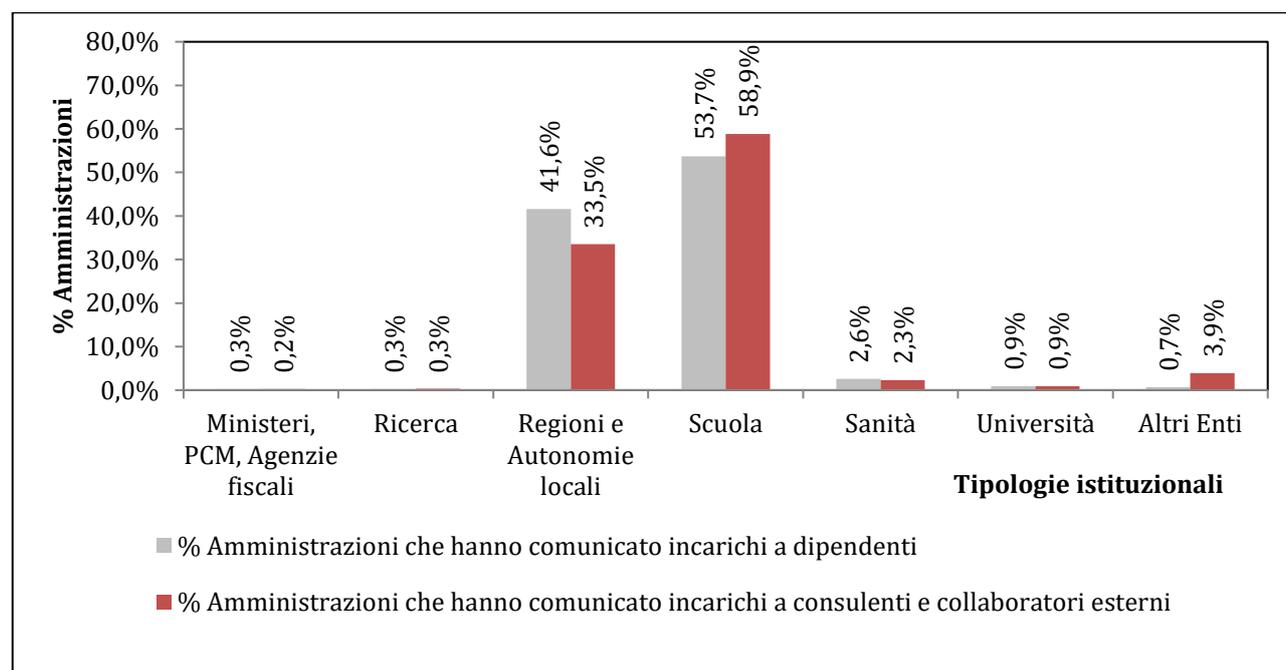
Nel 2021 il numero di amministrazioni che hanno adempiuto agli obblighi di comunicazione all'Anagrafe delle prestazioni si attesta su valori in crescita rispetto all'annualità precedente, ma comunque inferiori alle 8mila unità per tipologia di destinatario (Tab.5). Nella fattispecie, sono circa 7.900 le amministrazioni che hanno comunicato il conferimento di incarichi a dipendenti pubblici (+10% rispetto alle circa 7.180 del 2020) e circa 7.400 quelle che hanno comunicato l'affidamento incarichi per consulenti e collaboratori esterni alla PA (+13% rispetto alle poco più di 6.600 del 2020).

**Tab. 5 - Amministrazioni che hanno comunicato incarichi a dipendenti e consulenti/collaboratori per tipologia istituzionale nel 2021**

<b>Tipologie istituzionali</b>	<b>Dipendenti</b>	<b>Consulenti/Collaboratori</b>
Ministeri, PCM, Agenzie fiscali	21	18
Ricerca	22	22
Regioni e Autonomie locali	3.290	2.502
Scuola	4.247	4.391
Sanità	203	172
Università	69	65
Altri Enti	53	291
<b>Totale</b>	<b>7.905</b>	<b>7.461</b>

Si conferma come anche per il 2021 la maggiore consistenza di comunicazioni provenga dai segmenti della "Scuola" e delle "Regioni e Autonomie locali", dove si concentrano rispettivamente oltre il 95% degli incarichi conferiti a dipendenti pubblici e oltre il 92% di quelli conferiti a consulenti e collaboratori esterni, con le altre tipologie istituzionali che – anche in ragione della numerosità di enti che strutturalmente compongono tali segmenti – si attestano su valori che non superano la soglia del 2% del totale (Tav. 15).

**Tav. 15 - Amministrazioni che hanno comunicato il conferimento di incarichi per tipologia istituzionale e tipologia di destinatario (Anno 2021, valori percentuali)**



### **Focus incarichi conferiti e liquidati**

Dall' analisi dei dati inerenti alle consistenze degli incarichi conferiti, anche per il 2021 si conferma la maggiore incidenza degli incarichi affidati ai dipendenti pubblici rispetto a quelli destinati ai consulenti/collaboratori (Tab. 6); degli oltre 450mila incarichi relativi all'annualità di osservazione infatti, oltre 263mila sono stati destinati a dipendenti pubblici (pari a circa 58% del totale), mentre i restanti 187mila sono stati affidati a consulenti/collaboratori (pari a circa il 42% del totale).

**Tab. 6- Incarichi conferiti a dipendenti e a consulenti e collaboratori esterni, per tipologia istituzionale (Anno 2021, valori assoluti e percentuali)**

Tipologie istituzionali	Incarichi conferiti a dipendenti		Incarichi conferiti a Consulenti/Collaboratori	
	N.	Val. %	N.	Val. %
Ministeri, PCM, Agenzie fiscali	13.333	5,1%	5.224	2,8%
Ricerca	5.503	2,1%	733	0,4%
Regioni e Autonomie locali	41.727	15,8%	41.419	22,1%
Scuola	79.011	30,0%	36.178	19,3%
Sanità	70.781	26,9%	32.918	17,5%
Università	42.661	16,2%	63.037	33,6%
Altri Enti	10.289	3,9%	8.223	4,4%
<b>Totale</b>	<b>263.305</b>	<b>100,0%</b>	<b>187.732</b>	<b>100,0%</b>

Analizzando la distribuzione degli incarichi a dipendenti tra le diverse tipologie istituzionali emerge la preminenza sugli altri del segmento scolastico, nell'ambito del quale si addensa il 30% del totale degli incarichi conferiti, seguito dal segmento "Sanità" ed "Università" (con, rispettivamente, circa il 27% e poco più del 16% del totale degli incarichi conferiti a dipendenti nell'anno di riferimento); le istituzioni universitarie, invece, detengono il primato per numero, e relativa incidenza sul totale, di incarichi conferiti a consulenti/collaboratori esterni.

**Tab. 7 - Incarichi liquidati a dipendenti e a consulenti e collaboratori esterni, per tipologia istituzionale (Anno 2021, valori assoluti e percentuali)**

Tipologie istituzionali	Incarichi liquidati a dipendenti		Incarichi liquidati a consulenti e collaboratori	
	Valore assoluto	Valore percentuale	Valore assoluto	Valore percentuale
Ministeri, PCM, Agenzie fiscali	4.776	4,3%	2.993	2,5%
Ricerca	909	0,8%	423	0,4%
Regioni e Autonomie locali	17.142	15,3%	24.259	20,5%
Scuola	50.973	45,4%	26.384	22,3%
Sanità	23.490	20,9%	17.381	14,7%
Università	9.864	8,8%	41.524	35,1%
Altri Enti	5.035	4,5%	5.387	4,6%
<b>Totale</b>	<b>112.189</b>	<b>100,0%</b>	<b>118.351</b>	<b>100,0%</b>

Analizzando, gli importi degli incarichi liquidati (Tab. 7) e tenuto presente che si contano una media pro-capite di 1,7 incarichi liquidati per dipendente contro gli 1,5 per consulente, si evidenzia come nel 2021 siano stati in totale poco più di 112mila gli incarichi liquidati ai dipendenti pubblici, mentre per i consulenti e collaboratori la cifra si attesta su circa 118mila unità, con incrementi consistenti rispetto all'annualità precedente e pari al 74% e al 42% in più rispetto all'annualità precedente, a conferma di un sostanziale incremento del tasso di liquidazione degli incarichi conferiti nella pubblica amministrazione.

Per quanto attiene all'ammontare complessivo dei compensi liquidati dalle amministrazioni, la tabella n. 8 restituisce un quadro in incremento rispetto all'annualità precedente, con un andamento compatibile con la dinamica di crescita del fenomeno nel suo complesso. In particolare, l'importo complessivo delle liquidazioni passa dai poco più di 500mila euro del 2020 agli oltre 722mila euro del 2021, con un balzo di circa 30 punti percentuali anno su anno.

**Tab. 8 - Compensi liquidati a dipendenti e a consulenti e collaboratori esterni, per tipologia istituzionale (Anno 2021, valori assoluti e percentuali)**

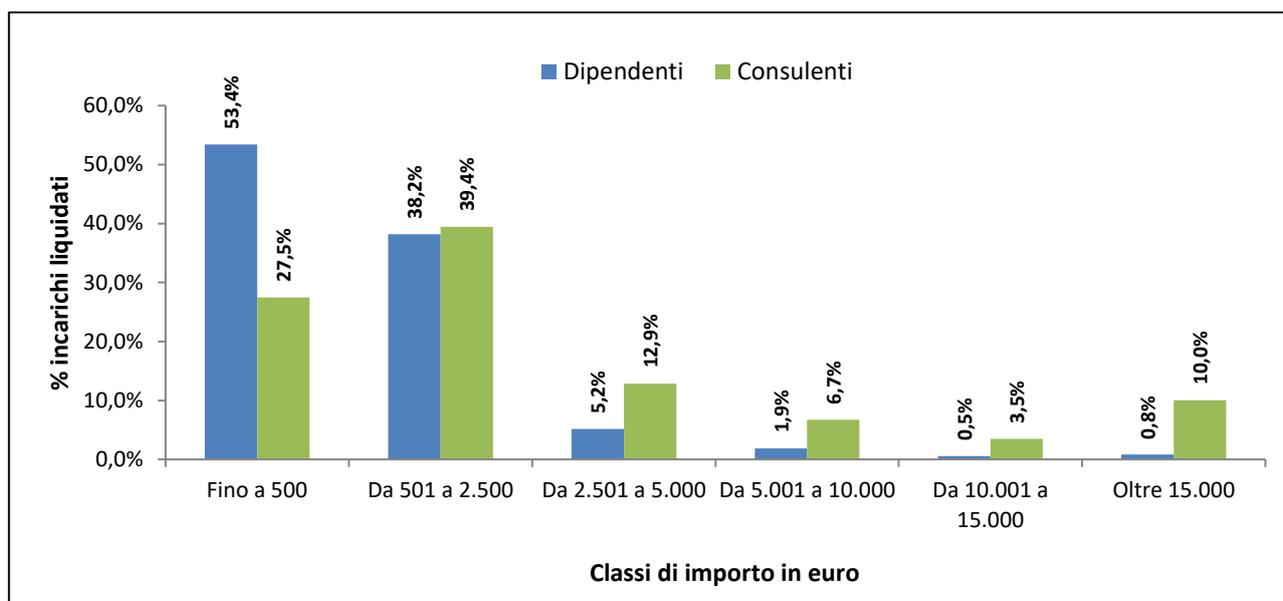
Tipologie istituzionali	Compensi liquidati a dipendenti		Compensi liquidati a consulenti e collaboratori	
	Euro	Val.%	Euro	Val %
Ministeri, PCM, Agenzie fiscali	€ 13.569.568	10,5%	€ 29.696.594	5,0%
Ricerca	€ 1.822.293	1,4%	€ 2.193.977	0,4%
Regioni e Autonomie locali	€ 23.721.124	18,3%	€ 113.899.670	19,2%
Scuola	€ 43.752.053	33,8%	€ 47.596.586	8,0%
Sanità	€ 20.700.173	16,0%	€ 225.843.140	38,1%
Università	€ 21.184.946	16,3%	€ 83.562.144	14,1%
Altri Enti	€ 4.846.990	3,7%	€ 89.740.045	15,1%
<b>Totale</b>	<b>€ 129.597.146</b>	<b>100,0%</b>	<b>€ 592.532.156</b>	<b>100,0%</b>

La distribuzione degli importi liquidati tra categorie di destinatari si conferma in linea con l'annualità precedente, evidenziando una netta preponderanza della platea dei consulenti e collaboratori - con erogazioni che raggiungono quasi la soglia di 593mila euro, pari ad oltre l'80% del totale - rispetto alle somme destinate ai dipendenti, segmento che assorbe poco meno di 130mila euro, pari a circa il 12% dell'importo complessivo. Le tipologie istituzionali che maggiormente spiccano per volume di erogazioni si confermano nel 2021 la "Scuola" per quanto riguarda i compensi liquidati a dipendenti pubblici e la "Sanità" per i compensi erogati a consulenti/collaboratori, con incidenze che di oltre 1/3 sui rispettivi totali per categoria di destinatario. L'andamento dei compensi medi risulta in decrescita rispetto all'anno 2020, il cui valore passa da € 5.087 del 2020 ad € 5.007 del 2021 per gli incarichi conferiti a consulenti e collaboratori esterni; analogamente per i dipendenti pubblici il valore diminuisce passando da € 1.329 del 2020 ad € 1.155 dell'annualità 2021.

Con riferimento alle classi di importo in cui si distribuiscono gli incarichi liquidati dalle amministrazioni (Tav. 16), raffrontando i valori relativi ai compensi liquidati dalle amministrazioni a dipendenti e consulenti e collaboratori esterni, si conferma quanto già evidenziato negli anni precedenti.

Oltre il 50% degli incarichi liquidati a dipendenti continua a rientrare nella classe di importi più bassa, fino a 500 euro; mentre, in linea con le annualità precedenti, quasi il 40% degli incarichi affidati a consulenti o collaboratori esterni rientra nella classe di importo compresa tra 501 e 2.500 euro. Si conferma l'andamento degli anni precedenti anche per gli incarichi di importo superiore ai 15.000 euro che sono stati affidati per il 10% a consulenti esterni e per una fetta minoritaria inferiore all'1% ai dipendenti pubblici.

**Tav. 16 Incarichi liquidati a dipendenti e a consulenti e collaboratori esterni, per classe di importo in euro (Anno 2021, valori percentuali)**



Il dettaglio della distribuzione degli incarichi per classi di importo e tipologie istituzionali (Tab. 9) conferma l'andamento sintetizzato nella tavola precedente, confermando la prevalenza di incarichi di valore contenuto, inferiore ai 500 euro, conferiti a dipendenti pubblici lungo tutto l'arco delle tipologie istituzionali considerate, con l'unica eccezione del segmento "Ricerca" per il quale la quota più consistente di incarichi – pari ad oltre il 47% del totale di segmento – si attesta su valori compresi tra i 501 e i 2.500 euro.

Per quanto riguarda, invece, la liquidazione di incarichi conferiti a consulenti e collaboratori esterni che, come si è già detto, rientrano più frequentemente nelle classi di importo più elevate, si osserva che le tipologie istituzionali che presentano incarichi liquidati rientranti nella classe di importo fino a 500 euro appartengono ai segmenti dell'Università e della Ricerca, con quote che si attestano poco al di sotto del 32% del totale degli incarichi conferiti. Il maggior numero di incarichi appartenenti alla classe di importo che supera i 15.000 euro, invece, è liquidato dal segmento Sanità (31,8 %) seguita dal segmento "Ministeri, PCM, Agenzie fiscali" che si attesta circa sul 30% del totale.

**Tab. 9 - Incarichi liquidati a dipendenti e a consulenti e collaboratori esterni, per classe di importo in euro e tipologia istituzionale (Anno 2021, valori percentuali)**

Tipologie istituzionali	Classi di importo in euro						Totale
	Fino a 500	Da 501 a 2.500	Da 2.501 a 5.000	Da 5.001 a 10.000	Da 10.001 a 15.000	Oltre 15.000	
<b>Dipendenti</b>							
Ministeri, PCM, Agenzie fiscali	62,7%	18,4%	6,8%	5,2%	2,3%	4,6%	100,0%
Ricerca	32,0%	47,5%	13,2%	3,4%	1,7%	2,2%	100,0%
Regioni e Autonomie locali	54,1%	30,6%	9,8%	3,4%	1,0%	1,1%	100,0%
Scuola	51,3%	44,0%	3,5%	0,9%	0,2%	0,1%	100,0%
Sanità	53,8%	40,9%	3,6%	1,1%	0,3%	0,3%	100,0%
Università	46,6%	35,0%	9,4%	4,6%	1,4%	3,0%	100,0%
Altri Enti	79,4%	15,3%	2,2%	1,4%	0,4%	1,1%	100,0%
<b>Totale</b>	<b>53,4%</b>	<b>38,2%</b>	<b>5,2%</b>	<b>1,9%</b>	<b>0,5%</b>	<b>0,8%</b>	<b>100,0%</b>
<b>Consulenti e collaboratori</b>							
Ministeri, PCM, Agenzie fiscali	16,9%	22,9%	10,5%	9,1%	10,8%	29,7%	100,0%
Ricerca	31,7%	30,3%	15,4%	5,2%	2,6%	14,9%	100,0%
Regioni e Autonomie locali	26,6%	33,5%	14,5%	9,7%	4,8%	10,9%	100,0%
Scuola	24,9%	54,7%	14,6%	4,7%	0,7%	0,5%	100,0%
Sanità	22,1%	11,0%	15,3%	11,0%	8,9%	31,8%	100,0%
Università	31,9%	49,4%	10,5%	4,3%	1,5%	2,5%	100,0%
Altri Enti	32,9%	16,7%	8,4%	7,5%	5,3%	29,1%	100,0%
<b>Totale</b>	<b>27,5%</b>	<b>39,4%</b>	<b>12,9%</b>	<b>6,7%</b>	<b>3,5%</b>	<b>10,0%</b>	<b>100,0%</b>

## CONCLUSIONI E PROPOSTE

Il quadro informativo che emerge dall'analisi dei dati trasmessi all'anagrafe delle prestazioni per l'annualità 2021 delinea un trend di espansione nella domanda di consulenze esterne da parte della PA rilevante rispetto all'annualità precedente.

In ripresa il dato relativo al numero di amministrazioni che ricorre a consulenze esterne, sia nella forma di incarichi extra-istituzionali a dipendenti pubblici, sia rivolgendosi a soggetti esterni alla PA; in particolare, aumentano del 10% le amministrazioni che si rivolgono a dipendenti pubblici per lo svolgimento di attività di carattere consulenziale – attestandosi su un valore di 7.900 unità e recuperando, in tal modo, il *gap* registrato nel 2020 rispetto all'annualità precedente – mentre aumentano di quasi il 13% le amministrazioni che si rivolgono a soggetti esterni: circa 7.400, in luogo delle poco più di 6.600 dell'anno precedente.

Nel 2021 sono stati circa 263mila gli incarichi di consulenza conferiti dalle amministrazioni pubbliche a dipendenti pubblici e circa 187mila quelli affidati a consulenti esterni; in ampio incremento la spesa complessiva destinata alle consulenze (circa 722milioni di euro, +30% rispetto all'annualità precedente), con importi in incremento sia per quanto riguarda la platea dei dipendenti pubblici (+34%, da poco più di 85mila euro 2020 a quasi 130mila euro nel 2021) sia quella dei consulenti (+29%, dai circa 420milioni di euro nel 2020 agli oltre 590milioni di euro nel 2021).

In generale gli incarichi conferiti a consulenti e collaboratori esterni alla PA “pesano” di più, in termini economici, circostanza che risulta confermata osservando i compensi medi riferiti alle due tipologie di destinatari: nel 2021, infatti, il valore degli incarichi affidati ai dipendenti pubblici supera di poco i 1.100 euro sebbene, in oltre il 50% dei casi, si tratti di importi addirittura non superiori ai 500 euro per incarico, segno, forse, di richieste di consulenza che non prevedono un apporto professionale specialistico o comunque di rilevante entità qualitativa; il compenso medio per un collaboratore o consulente esterno si attesta, nell'anno di riferimento, sui 5.000 euro (valore in leggero decremento rispetto all'annualità precedente) con importi che, tuttavia, nel 65% dei casi non superano i 2.500 euro per incarico.

Per l'annualità considerata, sono le amministrazioni del comparto Scuola ad incrementare maggiormente il ricorso agli incarichi ai dipendenti pubblici, raddoppiando i valori che passano dai circa 38mila incarichi del 2020 ai quasi 80mila incarichi del 2021 (+107%). Il segmento Sanità rimane invece quello più dinamico sul fronte delle consulenze esterne, con un incremento nell'ordine del 64% di incarichi (dai 20mila del 2020 ai quasi 33mila del 2021), seguito a ruota dal segmento delle Amministrazioni centrali che si attestano su un aumento sensibile di quasi il 46%, presumibilmente per effetto delle dinamiche innescate a seguito dell'attivazione delle procedure attuative del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza.

Proprio al fine di monitorare, nel tempo, l'incidenza delle dinamiche innescate dal PNRR sul fenomeno del conferimento degli incarichi l'arricchimento qualitativo del valore informativo delle informazioni raccolte rimane, anche per l'annualità a venire, l'obiettivo principale di miglioramento della rilevazione, da realizzarsi ed implementare attraverso una progressiva qualificazione del dato relativo alle aree tematiche su cui insiste maggiormente il conferimento degli incarichi.

## APPENDICE DIPENDENTI 2022 SU DATI 2021

Tabella A.1 Dipendenti ai quali sono stati conferiti incarichi, per regione di appartenenza e genere (Anno 2021, valori percentuali)

Regione	Donne	Uomini	Totale
Abruzzo	56,9%	43,1%	100,0%
Basilicata	44,4%	55,6%	100,0%
Calabria	57,0%	43,0%	100,0%
Campania	57,0%	43,0%	100,0%
Emilia-Romagna	55,4%	44,6%	100,0%
Friuli-Venezia Giulia	52,0%	48,0%	100,0%
Lazio	46,4%	53,6%	100,0%
Liguria	61,2%	38,8%	100,0%
Lombardia	57,8%	42,2%	100,0%
Marche	55,7%	44,3%	100,0%
Molise	55,4%	44,6%	100,0%
Piemonte	57,9%	42,1%	100,0%
Puglia	57,7%	42,3%	100,0%
Sardegna	53,4%	46,6%	100,0%
Sicilia	54,9%	45,1%	100,0%
Toscana	54,8%	45,2%	100,0%
Trentino-Alto Adige	58,6%	41,4%	100,0%
Umbria	63,5%	36,5%	100,0%
Valle D'Aosta	57,2%	42,8%	100,0%
Veneto	57,0%	43,0%	100,0%
<b>Totale</b>	<b>55,0%</b>	<b>45,0%</b>	<b>100,0%</b>

Fonte: Banca dati "PERLA PA" (2022)

**Tabella A.2 Dipendenti ai quali sono stati conferiti incarichi, per regione di appartenenza e qualifica (Anno 2021, valori percentuali)**

<b>Regione</b>	<b>Dirigente</b>	<b>Non dirigente</b>	<b>Totale</b>
Abruzzo	23,3%	76,7%	100,0%
Basilicata	20,0%	80,0%	100,0%
Calabria	17,9%	82,1%	100,0%
Campania	18,2%	81,8%	100,0%
Emilia-Romagna	16,3%	83,7%	100,0%
Friuli-Venezia Giulia	24,1%	75,9%	100,0%
Lazio	19,1%	80,9%	100,0%
Liguria	21,4%	78,6%	100,0%
Lombardia	18,7%	81,3%	100,0%
Marche	17,3%	82,7%	100,0%
Molise	10,8%	89,2%	100,0%
Piemonte	20,3%	79,7%	100,0%
Puglia	14,3%	85,7%	100,0%
Sardegna	13,8%	86,2%	100,0%
Sicilia	17,8%	82,2%	100,0%
Toscana	27,1%	72,9%	100,0%
Trentino-Alto Adige	10,8%	89,2%	100,0%
Umbria	18,5%	81,5%	100,0%
Valle D'Aosta	20,8%	79,2%	100,0%
Veneto	19,4%	80,6%	100,0%
<b>Totale</b>	<b>18,8%</b>	<b>81,2%</b>	<b>100,0%</b>

Fonte: Banca dati "PERLA PA" (2022)

**Tabella A.3 Dipendenti ai quali sono stati conferiti incarichi, per regione di appartenenza e numero di incarichi (Anno 2021, valori percentuali)**

<b>Regione</b>	<b>1 incarico</b>	<b>2 incarichi</b>	<b>3 incarichi</b>	<b>4 incarichi</b>	<b>5 incarichi</b>	<b>6 e più incarichi</b>	<b>Totale</b>
Abruzzo	63,1%	17,6%	7,6%	4,2%	2,2%	5,3%	100,0%
Basilicata	61,2%	21,5%	7,8%	3,1%	1,8%	4,6%	100,0%
Calabria	64,6%	18,2%	7,2%	3,8%	1,9%	4,2%	100,0%
Campania	63,2%	19,3%	7,6%	4,0%	2,2%	3,8%	100,0%
Emilia-Romagna	68,1%	17,7%	6,1%	3,1%	1,7%	3,4%	100,0%
Friuli-Venezia Giulia	60,7%	19,4%	8,0%	4,5%	2,1%	5,1%	100,0%
Lazio	61,4%	18,1%	8,3%	4,1%	2,2%	5,9%	100,0%
Liguria	66,4%	18,0%	7,6%	2,9%	1,6%	3,5%	100,0%
Lombardia	61,1%	18,0%	7,4%	4,0%	2,6%	6,9%	100,0%
Marche	62,9%	19,9%	7,5%	3,4%	2,3%	4,0%	100,0%
Molise	65,1%	19,5%	7,0%	2,9%	2,4%	3,0%	100,0%
Piemonte	66,8%	18,6%	6,8%	2,7%	1,7%	3,4%	100,0%
Puglia	62,7%	18,3%	8,0%	4,0%	2,2%	4,7%	100,0%
Sardegna	65,8%	20,0%	7,6%	2,8%	1,5%	2,3%	100,0%
Sicilia	62,4%	19,7%	7,1%	3,5%	2,0%	5,3%	100,0%
Toscana	61,6%	18,8%	7,5%	4,0%	2,2%	5,9%	100,0%
Trentino-Alto Adige	64,4%	20,9%	5,9%	3,7%	1,4%	3,8%	100,0%
Umbria	64,8%	17,4%	8,6%	3,2%	1,4%	4,6%	100,0%
Valle D'Aosta	74,5%	15,7%	3,6%	2,1%	1,6%	2,5%	100,0%
Veneto	64,5%	18,3%	7,6%	3,6%	2,0%	4,1%	100,0%
<b>Totale</b>	<b>63,3%</b>	<b>18,6%</b>	<b>7,4%</b>	<b>3,7%</b>	<b>2,1%</b>	<b>4,9%</b>	<b>100,0%</b>

Fonte: Banca dati "PERLA PA" (2022)

**Tabella A.4 Dipendenti ai quali sono stati liquidati incarichi, per regione di appartenenza e qualifica (Anno 2021, valori percentuali)**

Regione	Dirigente	Non dirigente	Totale
Abruzzo	20,7%	79,3%	100,0%
Basilicata	12,5%	87,5%	100,0%
Calabria	12,3%	87,7%	100,0%
Campania	11,9%	88,1%	100,0%
Emilia-Romagna	16,7%	83,3%	100,0%
Friuli-Venezia Giulia	21,0%	79,0%	100,0%
Lazio	16,9%	83,1%	100,0%
Liguria	13,5%	86,5%	100,0%
Lombardia	16,8%	83,2%	100,0%
Marche	15,0%	85,0%	100,0%
Molise	8,4%	91,6%	100,0%
Piemonte	19,3%	80,7%	100,0%
Puglia	13,1%	86,9%	100,0%
Sardegna	11,5%	88,5%	100,0%
Sicilia	13,9%	86,1%	100,0%
Toscana	21,5%	78,5%	100,0%
Trentino-Alto Adige	10,3%	89,7%	100,0%
Umbria	14,2%	85,8%	100,0%
Valle D'Aosta	13,3%	86,7%	100,0%
Veneto	14,2%	85,8%	100,0%
<b>Totale</b>	<b>15,6%</b>	<b>84,4%</b>	<b>100,0%</b>

Fonte: Banca dati "PERLA PA" (2022)

**Tabella A.5 Incarichi conferiti a dipendenti, per tipologia istituzionale e qualifica (Anno 2021)**

Tipologie istituzionali	Dirigente			Non Dirigente			Totale
	Privato	Pubblico	Totale	Privato	Pubblico	Totale	
Ministeri, PCM, Agenzie fiscali	671	1.836	2.507	5.073	5.753	10.826	13.333
Ricerca	156	216	372	2.546	2.585	5.131	5.503
Regioni e Autonomie locali	1.000	3.913	4.913	11.292	25.522	36.814	41.727
Scuola	244	2.515	2.759	15.690	60.562	76.252	79.011
Sanità	35.553	12.465	48.018	13.647	9.116	22.763	70.781
Università	774	1.197	1.971	13.897	26.793	40.690	42.661
Altri Enti	1.037	947	1.984	2.793	5.512	8.305	10.289
<b>Totale</b>	<b>39.435</b>	<b>23.089</b>	<b>62.524</b>	<b>64.938</b>	<b>135.843</b>	<b>200.781</b>	<b>263.305</b>

Fonte: Banca dati "PERLA PA" (2022)

**Tabella A.6 Incarichi conferiti a dipendenti, per tipologia istituzionale e di incarico (Anno 2021, valori percentuali)**

Tipologia incarico	Tipologie istituzionali							
	Ministeri, PCM, Agenzie Fiscali	Ricerca	Regioni e Autonomie Locali	Scuola	Sanità	Università	Altri Enti	Totale
Amministratore di condominio	0,01%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Animazione, Assistenza	0,02%	0,00%	0,00%	0,01%	0,00%	0,00%	0,00%	0,01%
Arbitrato	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,38%	0,02%
Associazioni dilettantistiche	0,01%	0,00%	0,01%	0,00%	0,00%	0,00%	0,01%	0,00%
Attività artigianali	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Attività artistica (cantare/ballare/suonare)	0,02%	0,00%	0,02%	0,12%	0,00%	0,00%	0,05%	0,04%
Attività di ricezione (b&b,case vacanze,etc...)	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Attività sportiva (allenatore, associazioni sportive, etc...)	0,12%	0,00%	0,06%	0,05%	0,01%	0,00%	0,24%	0,04%
Collegio sindacale/ Revisore dei conti - Consiglio di amministrazione	0,38%	0,00%	0,07%	0,03%	0,01%	0,03%	0,01%	0,05%
Commissario ad acta	0,10%	0,00%	0,01%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,01%
Commissioni di concorso/esame	0,37%	0,02%	0,40%	0,08%	0,25%	0,41%	0,29%	0,25%
Commissioni di gara o collaudo	0,13%	0,00%	0,17%	0,02%	0,01%	0,00%	0,09%	0,05%
Consulenze professionali (mediche,sanitario,psicologico,legale,manageriale,contabile...)	0,04%	0,00%	0,05%	0,06%	0,13%	0,01%	0,17%	0,07%
Consulenze tecniche (informatiche,scientifiche,etc...)	0,04%	0,02%	0,16%	0,11%	0,04%	0,05%	0,38%	0,10%
Counseling/Team building/Assessment	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,01%	0,00%	0,00%	0,00%
CTU/CTP	0,00%	0,00%	0,01%	0,00%	0,03%	0,01%	0,09%	0,01%
Eventi e Comunicazione	0,44%	0,00%	0,02%	0,01%	0,01%	0,00%	0,02%	0,03%
Gestione/Archiviazione documentale	0,00%	0,00%	0,02%	0,13%	0,00%	0,00%	0,00%	0,04%
Offerta formativa integrativa (scuole)	0,06%	0,00%	0,00%	2,82%	0,00%	0,00%	0,03%	0,85%
OIV/Nucleo interno valutazione	0,05%	0,02%	0,03%	0,01%	0,01%	0,01%	0,01%	0,01%
Progettazione e rendicontazione Fondi UE/PNRR	0,01%	0,00%	0,00%	0,22%	0,00%	0,00%	0,00%	0,07%
Progettazione, direzione e manutenzione opere pubbliche	0,00%	0,00%	0,06%	0,02%	0,00%	0,00%	0,00%	0,01%
Responsabile della sicurezza sul lavoro	0,00%	0,00%	0,00%	0,08%	0,00%	0,00%	0,08%	0,03%
Responsabile protezione dati personali (DPO ex.art.37 Reg UE 2016/679)	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Rilevazioni e indagini statistiche	0,00%	0,05%	0,06%	0,01%	0,00%	0,00%	0,00%	0,01%
Ristorazione	0,01%	0,00%	0,01%	0,00%	0,00%	0,00%	0,01%	0,00%
Servizi alla persona	0,01%	0,00%	0,02%	0,02%	0,01%	0,00%	0,01%	0,01%

Studio e ricerca	0,05%	0,04%	0,05%	0,38%	0,02%	0,07%	0,33%	0,15%
Altre Tipologie	98,18%	99,85%	98,75%	95,83%	99,46%	99,39%	97,81%	98,13%
<b>Totale</b>	<b>100,00%</b>							

Fonte: Banca dati "PERLA PA" (2022)

**Tabella A.7 Incarichi conferiti a dipendenti, per regione di appartenenza e qualifica (Anno 2021, valori percentuali)**

Regione	Dirigente	Non dirigente	Totale
Abruzzo	26,8%	73,2%	100,0%
Basilicata	26,6%	73,4%	100,0%
Calabria	26,8%	73,2%	100,0%
Campania	25,1%	74,9%	100,0%
Emilia-Romagna	21,7%	78,3%	100,0%
Friuli-Venezia Giulia	31,7%	68,3%	100,0%
Lazio	22,1%	77,9%	100,0%
Liguria	28,8%	71,2%	100,0%
Lombardia	20,6%	79,4%	100,0%
Marche	23,4%	76,6%	100,0%
Molise	13,7%	86,3%	100,0%
Piemonte	31,4%	68,6%	100,0%
Puglia	17,1%	82,9%	100,0%
Sardegna	17,3%	82,7%	100,0%
Sicilia	23,7%	76,3%	100,0%
Toscana	34,2%	65,8%	100,0%
Trentino-Alto Adige	13,4%	86,6%	100,0%
Umbria	25,7%	74,3%	100,0%
Valle D'Aosta	24,4%	75,6%	100,0%
Veneto	25,2%	74,8%	100,0%
<b>Totale</b>	<b>23,7%</b>	<b>76,3%</b>	<b>100,0%</b>

Fonte: Banca dati "PERLA PA" (2022)

**Tabella A.8 Incarichi liquidati a dipendenti, per tipologia istituzionale e qualifica (Anno 2021)**

Tipologie istituzionali	Dirigente			Non Dirigente			Totale
	Privato	Pubblico	Totale	Privato	Pubblico	Totale	
Ministeri, PCM, Agenzie fiscali	173	449	622	2.114	2.040	4.154	4.776
Ricerca	28	17	45	508	356	864	909
Regioni e Autonomie locali	301	1.176	1.477	4.841	10.824	15.665	17.142
Scuola	130	1.458	1.588	7.703	41.682	49.385	50.973
Sanità	11.465	3.922	15.387	4.232	3.871	8.103	23.490
Università	119	208	327	2.317	7.220	9.537	9.864
Altri Enti	417	364	781	1.455	2.799	4.254	5.035
<b>Totale</b>	<b>12.633</b>	<b>7.594</b>	<b>20.227</b>	<b>23.170</b>	<b>68.792</b>	<b>91.962</b>	<b>112.189</b>

Fonte: Banca dati "PERLA PA" (2022)

**Tabella A.9 Incarichi liquidati a dipendenti, per tipologia istituzionale e di incarico (Anno 2021, valori percentuali)**

Tipologia incarico	Tipologie istituzionali							
	Ministeri, PCM, Agenzie Fiscali	Ricerca	Regioni e Autonomie Locali	Scuola	Sanità	Università	Altri Enti	Totale
Amministratore di condominio	0,00%	0,00%	0,00%	0,002%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Animazione, Assistenza	0,02%	0,00%	0,00%	0,01%	0,00%	0,00%	0,00%	0,01%
Arbitrato	0,00%	0,00%	0,01%	0,00%	0,00%	0,00%	0,30%	0,01%
Associazioni dilettantistiche	0,02%	0,00%	0,02%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Attività artistica (cantare/ballare/suonare)	0,02%	0,00%	0,05%	0,07%	0,01%	0,00%	0,00%	0,04%
Attività di ricezione (b&b,case vacanze,etc...)	0,00%	0,00%	0,01%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Attività sportiva (allenatore, associazioni sportive, etc...)	0,10%	0,00%	0,12%	0,04%	0,02%	0,00%	0,20%	0,05%
Collegio sindacale/ Revisore dei conti - Consiglio di amministrazione	0,21%	0,00%	0,09%	0,02%	0,01%	0,13%	0,02%	0,04%
Commissario ad acta	0,06%	0,00%	0,01%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Commissioni di concorso/esame	0,34%	0,11%	0,57%	0,09%	0,45%	0,93%	0,50%	0,34%
Commissioni di gara o collaudo	0,06%	0,00%	0,17%	0,02%	0,03%	0,01%	0,02%	0,04%
Consulenze professionali (mediche,sanitario,psicologico,legale,manageriale,contabile...)	0,04%	0,00%	0,07%	0,07%	0,20%	0,03%	0,08%	0,09%
Consulenze tecniche (informatiche,scientifiche,etc...)	0,04%	0,00%	0,24%	0,07%	0,03%	0,18%	0,26%	0,10%
Counseling/Team building/Assessment	0,00%	0,00%	0,01%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
CTU/CTP	0,00%	0,00%	0,02%	0,00%	0,05%	0,04%	0,12%	0,02%
Eventi e Comunicazione	1,09%	0,00%	0,01%	0,01%	0,02%	0,02%	0,02%	0,06%
Gestione/Archiviazione documentale	0,00%	0,00%	0,03%	0,07%	0,00%	0,00%	0,00%	0,03%
Offerta formativa integrativa (scuole)	0,06%	0,00%	0,01%	2,39%	0,00%	0,00%	0,00%	1,09%
OIV/Nucleo interno valutazione	0,02%	0,00%	0,03%	0,00%	0,02%	0,06%	0,02%	0,02%
Progettazione e rendicontazione Fondi UE/PNRR	0,02%	0,00%	0,01%	0,14%	0,00%	0,00%	0,00%	0,07%
Progettazione, direzione e manutenzione opere pubbliche	0,00%	0,00%	0,08%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,01%
Responsabile della sicurezza sul lavoro	0,00%	0,00%	0,00%	0,07%	0,00%	0,00%	0,16%	0,04%
Responsabile protezione dati personali (DPO ex.art.37 Reg UE 2016/679)	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Rilevazioni e indagini statistiche	0,00%	0,33%	0,15%	0,01%	0,00%	0,00%	0,00%	0,03%
Ristorazione	0,02%	0,00%	0,02%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%

Servizi alla persona	0,00%	0,00%	0,03%	0,01%	0,02%	0,00%	0,00%	0,01%
Studio e ricerca	0,08%	0,11%	0,08%	0,14%	0,03%	0,22%	0,48%	0,13%
Altre Tipologie	97,78%	99,45%	98,20%	96,76%	99,11%	98,37%	97,84%	97,73%
<b>Totale</b>	<b>100,00%</b>							

Fonte: Banca dati "PERLA PA" (2022)

**Tabella A.10 Incarichi liquidati a dipendenti, per regione di appartenenza e qualifica (Anno 2021, valori percentuali)**

<b>Regione</b>	<b>Dirigente</b>	<b>Non dirigente</b>	<b>Totale</b>
Abruzzo	22,8%	77,2%	100,0%
Basilicata	15,5%	84,5%	100,0%
Calabria	16,3%	83,7%	100,0%
Campania	14,5%	85,5%	100,0%
Emilia-Romagna	20,3%	79,7%	100,0%
Friuli-Venezia Giulia	22,3%	77,7%	100,0%
Lazio	18,3%	81,7%	100,0%
Liguria	14,4%	85,6%	100,0%
Lombardia	20,0%	80,0%	100,0%
Marche	18,4%	81,6%	100,0%
Molise	8,1%	91,9%	100,0%
Piemonte	23,8%	76,2%	100,0%
Puglia	15,3%	84,7%	100,0%
Sardegna	11,0%	89,0%	100,0%
Sicilia	16,9%	83,1%	100,0%
Toscana	25,3%	74,7%	100,0%
Trentino-Alto Adige	11,6%	88,4%	100,0%
Umbria	14,5%	85,5%	100,0%
Valle D'Aosta	16,1%	83,9%	100,0%
Veneto	15,0%	85,0%	100,0%
<b>Totale</b>	<b>18,0%</b>	<b>82,0%</b>	<b>100,0%</b>

Fonte: Banca dati "PERLA PA" (2022)

**Tabella A.11 Compensi liquidati a dipendenti, per tipologia istituzionale e qualifica (Anno 2021)**

Tipologie istituzionali	Dirigente			Non Dirigente			Totale
	Privato	Pubblico	Totale	Privato	Pubblico	Totale	
Ministeri, PCM, Agenzie fiscali	€ 759.007	€ 1.112.286	€ 1.871.294	€ 8.194.530	€ 3.503.744	€ 11.698.274	€ 13.569.568
Ricerca	€ 135.618	€ 31.472	€ 167.090	€ 1.123.379	€ 531.825	€ 1.655.204	€ 1.822.293
Regioni e Autonomie locali	€ 981.829	€ 2.479.512	€ 3.461.341	€ 6.752.447	€ 13.507.336	€ 20.259.783	€ 23.721.124
Scuola	€ 153.536	€ 1.659.189	€ 1.812.726	€ 10.178.801	€ 31.760.526	€ 41.939.327	€ 43.752.053
Sanità	€ 10.860.512	€ 3.481.073	€ 14.341.585	€ 3.629.736	€ 2.728.853	€ 6.358.588	€ 20.700.173
Università	€ 1.324.492	€ 509.054	€ 1.833.546	€ 10.669.819	€ 8.681.581	€ 19.351.400	€ 21.184.946
Altri Enti	€ 894.869	€ 447.349	€ 1.342.218	€ 1.739.441	€ 1.765.331	€ 3.504.771	€ 4.846.990
<b>Totale</b>	<b>€ 15.109.863</b>	<b>€ 9.719.936</b>	<b>€ 24.829.800</b>	<b>€ 42.288.152</b>	<b>€ 62.479.194</b>	<b>€ 104.767.347</b>	<b>€ 129.597.146</b>

Fonte: Banca dati "PERLA PA" (2022)

**Tabella A.12 Compensi liquidati a dipendenti, per regione di appartenenza e qualifica (Anno 2021, valori percentuali)**

<b>Regione</b>	<b>Dirigente</b>	<b>Non Dirigente</b>	<b>Totale</b>
Abruzzo	30,6%	69,4%	100,0%
Basilicata	15,1%	84,9%	100,0%
Calabria	18,1%	81,9%	100,0%
Campania	16,9%	83,1%	100,0%
Emilia-Romagna	18,2%	81,8%	100,0%
Friuli-Venezia Giulia	17,2%	82,8%	100,0%
Lazio	19,0%	81,0%	100,0%
Liguria	18,2%	81,8%	100,0%
Lombardia	20,4%	79,6%	100,0%
Marche	16,6%	83,4%	100,0%
Molise	18,6%	81,4%	100,0%
Piemonte	22,0%	78,0%	100,0%
Puglia	17,7%	82,3%	100,0%
Sardegna	11,3%	88,7%	100,0%
Sicilia	14,9%	85,1%	100,0%
Toscana	26,6%	73,4%	100,0%
Trentino-Alto Adige	15,6%	84,4%	100,0%
Umbria	16,6%	83,4%	100,0%
Valle D'Aosta	9,2%	90,8%	100,0%
Veneto	21,0%	79,0%	100,0%
<b>Totale</b>	<b>19,2%</b>	<b>80,8%</b>	<b>100,0%</b>

Fonte: Banca dati "PERLA PA" (2022)

## APPENDICE CONSULENTI 2022 SU DATI 2021

**Tabella A.1 I soggetti esterni (collaboratori e consulenti) e gli incarichi, conferiti e liquidati, per regione dell'Amministrazione conferente (Anno 2021)**

Regione	N. consulenti e collaboratori esterni ai quali sono stati conferiti incarichi	N. consulenti e collaboratori esterni con incarichi liquidati	N. incarichi conferiti	N. incarichi liquidati	Ammontare complessivo erogato
Abruzzo	1.500	873	2.205	1.220	€ 4.021.800
Basilicata	671	320	913	404	€ 2.390.839
Calabria	1.999	1.190	2.845	1.568	€ 4.038.353
Campania	4.276	2.294	6.537	3.149	€ 9.328.248
Emilia-Romagna	13.750	7.797	21.073	10.953	€ 44.185.676
Friuli-Venezia Giulia	4.111	3.084	6.194	4.355	€ 18.550.785
Lazio	16.390	10.090	22.216	13.003	€ 140.132.177
Liguria	2.589	1.476	4.170	2.155	€ 9.963.919
Lombardia	24.304	17.949	37.809	26.613	€ 118.495.174
Marche	3.554	2.610	5.028	3.571	€ 9.397.729
Molise	720	368	1.264	622	€ 1.209.477
Piemonte	7.171	4.736	11.233	6.926	€ 27.051.664
Puglia	4.090	2.204	6.028	3.078	€ 10.975.885
Sardegna	3.250	2.401	4.793	3.473	€ 8.826.190
Sicilia	7.422	4.746	11.483	6.682	€ 56.625.811
Toscana	9.030	6.775	13.251	9.670	€ 28.548.698
Trentino-Alto Adige	6.970	5.340	10.498	7.881	€ 40.805.177
Umbria	1.752	1.110	2.425	1.424	€ 5.336.981
Valle d'Aosta	430	389	595	538	€ 3.608.415
Veneto	12.219	8.117	17.172	11.066	€ 49.039.158
<b>Totale</b>	<b>126.198</b>	<b>83.869</b>	<b>187.732</b>	<b>118.351</b>	<b>€ 592.532.156</b>

Fonte: Banca dati "PERLA PA" (2022)

**Tabella A.2 - Incarichi conferiti a consulenti e collaboratori esterni (co.co.co. e prestazioni occasionali), per tipologia istituzionale (Anno 2021, valori assoluti e percentuali)**

Tipologie istituzionali	Valori assoluti			Valori percentuali		
	Co.co.co	Prestazione occasionale	Totale	Co.co.co	Prestazione occasionale	Totale
Ministeri, PCM, Agenzie fiscali	2.110	3.114	5.224	40,4%	59,6%	100,0%
Ricerca	125	608	733	17,1%	82,9%	100,0%
Regioni e Autonomie locali	3.104	38.315	41.419	7,5%	92,5%	100,0%
Scuola	2.590	33.588	36.178	7,2%	92,8%	100,0%
Sanità	14.691	18.227	32.918	44,6%	55,4%	100,0%
Università	27.903	35.134	63.037	44,3%	55,7%	100,0%
Altri Enti	3.162	5.061	8.223	38,5%	61,5%	100,0%
<b>Totale</b>	<b>53.685</b>	<b>134.047</b>	<b>187.732</b>	<b>28,6%</b>	<b>71,4%</b>	<b>100,0%</b>

Fonte: Banca dati "PERLA PA" (2022)