

Rinnovo contratto statali 2025-2027. Le anticipazioni del presidente dell'Aran, Antonio Naddeo

[Simone Micocci](#)

21 Gennaio 2026

Antonio Naddeo, presidente dell'Aran, parla del rinnovo del contratto degli statali dando anticipazioni su cosa aspettarsi per la parte economica e normativa. Un'esclusiva di Money.it.



Il rinnovo dei contratti del pubblico impiego per il triennio 2025-2027 segna un passaggio decisivo per oltre tre milioni di lavoratrici e lavoratori della Pubblica amministrazione. Dopo anni di ritardi, rinnovi chiusi fuori tempo massimo e aumenti erosi dall'inflazione, la **nuova tornata contrattuale** si apre per la prima volta all'inizio del triennio di riferimento, con risorse già stanziare e un calendario di confronto avviato.

A guidare questa fase è l'Aran, l'Agenzia per la rappresentanza negoziale delle pubbliche amministrazioni, chiamata a tenere insieme **sostenibilità dei conti pubblici, recupero del potere d'acquisto** e profonda **trasformazione** dell'organizzazione del lavoro pubblico: smart working, settimana corta, intelligenza artificiale, valorizzazione delle competenze e attrattività per le nuove generazioni.

Di questo e molto altro parliamo con **Antonio Naddeo**, presidente dell'Aran, per fare il punto sul clima delle trattative, nonché sulle reali possibilità di recupero salariale dopo l'inflazione record degli ultimi anni. Ecco un focus su quelle che sono le scelte che attendono la contrattazione nazionale e sulle sfide che il pubblico impiego dovrà affrontare per tornare competitivo e credibile nel lungo periodo.

Presidente, a breve partiranno i rinnovi contrattuali per il triennio 2025-2027. Con quale clima vi avvicinate a questa nuova tornata?

Ci avviciniamo con un clima profondamente diverso dal passato. Per la prima volta da decenni, le trattative iniziano all'inizio del triennio di riferimento e non a fine percorso. Il 3 dicembre scorso abbiamo aperto il primo tavolo con le Funzioni Centrali, e questo segna una discontinuità importante: la contrattazione torna ad essere strumento di programmazione, non di rincorsa. La Legge di Bilancio 2025 ha stanziato risorse per sei anni -10 miliardi per il 2025-2027 e 11 miliardi per il 2028-2030 - ripristinando quella regolarità che mancava. Negli scorsi trienni, i primi due anni coprivano appena l'indennità di vacanza contrattuale. Ora abbiamo un profilo di finanziamento strutturale che permette di pianificare interventi veri, non rattoppi tardivi.

Questo è il risultato concreto delle firme che abbiamo raggiunto nel 2024 per il triennio 2022-2024 (Funzioni Centrali, Sanità, Enti Locali, Scuola): sbloccare quei contratti ha permesso di aprire subito la nuova stagione. C'è consapevolezza che la continuità contrattuale non è un lusso ma una necessità per la credibilità della Pa e per il potere d'acquisto delle persone.

Sono già arrivate indicazioni sui tempi di avvio del confronto? E c'è un comparto dal quale si prevede - o si auspica - di iniziare le trattative?

L'atto di indirizzo quadro è stato trasmesso all'Aran il 31 ottobre dal Ministro Zangrillo. Si parte dal comparto Funzioni Centrali – circa 194.000 dipendenti tra Ministeri, Agenzie fiscali, Inps, Inail, enti pubblici non economici. Il primo incontro si è tenuto il 3 dicembre, e con l'inizio dell'anno abbiamo ripreso immediatamente le trattative. Questa scelta non è casuale: le Funzioni Centrali storicamente fanno da apripista per l'intera PA. L'obiettivo dichiarato è chiudere questo contratto al più presto e l'intera tornata entro il 2026, evitando i ritardi che hanno caratterizzato i cicli precedenti e che hanno eroso il valore reale degli aumenti.

L'ultimo rinnovo, relativo al triennio 2022-2024, ha portato a un aumento del tabellare pari al 5,4%, a fronte però di un'inflazione che nello stesso periodo è cresciuta molto di più. Nonostante gli interventi messi in campo dal governo Meloni, quindi, il recupero del potere d'acquisto è rimasto parziale. Ritenete realistico colmare questo divario con il prossimo rinnovo?

Parliamoci chiaro: il gap c'è ed è consistente. L'inflazione cumulata del biennio 2022-2023 ha superato il 12%, mentre gli aumenti contrattuali si sono fermati al 6% medio. Ma se consideriamo anche la tornata contrattuale 2019-2021, chiusa in pratica tra il 2023 e il 2024, gli incrementi superano il 10%.

In ogni caso, colmare interamente questo divario in un solo triennio? Sarebbe irrealistico con le risorse disponibili. Il 5,4% previsto per il 2025-2027 (158-167 euro medi mensili per le Funzioni Centrali) è in linea con la crescita del PIL nominale ma non recupera l'arretrato. E qui emerge il nodo vero: le risorse stanziare seguono la logica della sostenibilità dei conti pubblici, non della piena compensazione inflattiva. È sempre stato così.

Però dobbiamo guardare al quadro complessivo: l'inflazione 2024 è scesa all'1,0%, nel 2025 si stima tra 1,2-1,7%. Il taglio del cuneo contributivo (che vale 3-4 punti percentuali sul netto) e la detassazione parziale del salario accessorio offrono sollievo, ma non sostituiscono aumenti strutturali al tabellare.

Il vero recupero richiederà più cicli contrattuali consecutivi e tempestivi. Per questo la regolarità dei rinnovi è fondamentale: se apriamo il 2028-2030 subito dopo aver chiuso il 2025-2027, possiamo costruire un percorso graduale ma credibile.

Quali sono, oggi, le vostre aspettative? In altri termini: quali risultati dovrebbero arrivare dal tavolo negoziale perché il rinnovo possa dirsi davvero soddisfacente per i lavoratori pubblici?

Un rinnovo soddisfacente non può limitarsi alla parte economica, per quanto essenziale. Serve un contratto che metta davvero le persone al centro, riconoscendo le trasformazioni del lavoro pubblico e le sfide organizzative che le amministrazioni affrontano. Sul piano economico: aumenti che vadano oltre la mera indennità di vacanza contrattuale, con attenzione particolare al salario accessorio. Il tetto ai Fondi delle Risorse Decentrate continua a sottrarre risorse già nelle disponibilità delle amministrazioni – va superato.

Sul piano normativo: rendere pienamente operativa l'Area delle Elevate Professionalità, superando le rigidità che ne bloccano l'efficacia. Regolare l'utilizzo dell'Intelligenza artificiale nella gestione del personale.

E poi: rafforzare concretamente il lavoro agile e da remoto, implementare l'ordinamento professionale, potenziare le tutele e il welfare contrattuale. Il Ccnl 2025-2027 deve essere un contratto in continuità con il precedente, uno strumento per attrarre giovani, trattenere competenze e migliorare realmente la qualità del lavoro pubblico.

Accanto alla parte economica c'è poi il capitolo normativo. Negli ultimi anni si è intervenuti su smart working, flessibilità e sperimentazioni come la settimana corta. Pensate che il prossimo contratto possa rafforzare questa direzione oppure non vi aspettate cambiamenti significativi sul piano dell'organizzazione del lavoro?

Non solo ci aspettiamo che questa direzione venga rafforzata, è necessario che lo sia. I Ccnl 2022-2024 hanno già introdotto innovazioni significative: il lavoro agile esteso ai neo-assunti (per rendere più attrattivo il pubblico impiego), la possibilità della settimana corta di quattro giorni a parità di ore complessive (36 ore su 4 giorni), la flessibilità oraria.

Il Ccnl Funzioni Locali, firmato a novembre 2025, ha consolidato queste sperimentazioni. Nel 2025 gli smart worker nella PA sono cresciuti dell'11%, raggiungendo 555.000 lavoratori (17% del totale). Questo dimostra che c'è domanda, da parte delle persone, di modalità organizzative più flessibili.

Il tema è rendere queste possibilità non eccezioni ma opzioni strutturali, quando compatibili con la natura dei servizi. La settimana corta, in particolare, va intesa come opportunità per migliorare il work-life balance senza sacrificare la produttività – le sperimentazioni internazionali (Islanda, Belgio) mostrano risultati positivi su benessere e rendimento.

Ma attenzione: flessibilità non significa disorganizzazione. Servono accordi chiari, obiettivi definiti, strumenti adeguati, formazione dei dirigenti. Il lavoro agile richiede una cultura manageriale diversa, basata sui risultati non sulla presenza fisica. E questo è un cambiamento culturale che va accompagnato contrattualmente ma va costruito sul campo, nelle amministrazioni.

Il tema della meritocrazia, su cui il governo ha puntato anche per l'avanzamento di carriera. Avete avuto indicazioni sulla volontà di proseguire su questo impianto? E come si può coniugare la valorizzazione del merito con la tutela collettiva garantita dal contratto nazionale?

Il tema della meritocrazia nell'avanzamento di carriera è sul tavolo, con proposte che prevedono percorsi di crescita basati su performance e valutazione delle competenze, non solo su concorsi pubblici. Il Ministro Zangrillo con il suo disegno di legge, attualmente in discussione in Parlamento, ha voluto affiancare ai concorsi tradizionali percorsi di carriera su proposta del dirigente, legati a presupposti di esperienza e risultati conseguiti.

La domanda chiave è: come si coniuga questo con la tutela collettiva del CCNL? Il contratto nazionale garantisce regole uniformi, trasparenti, imparziali. Il merito, per essere credibile, deve essere misurato con criteri oggettivi, non discrezionali. Altrimenti rischiamo di chiamare «meritocrazia» ciò che è favoritismo.

La contrattazione può giocare un ruolo cruciale: definire i criteri di valutazione, i percorsi di crescita professionale, le competenze richieste per ogni livello. L'Area delle Elevate Professionalità era nata proprio per questo: riconoscere specializzazione e responsabilità. Va resa pienamente operativa.

Il merito va valorizzato non solo nell'avanzamento verticale, ma anche nel riconoscimento economico dell'impegno e dei risultati, ed è qui che il salario accessorio, legato alla performance e alla produttività, diventa fondamentale. Ma serve liberare risorse, superare i tetti, dare alle amministrazioni gli strumenti per premiare davvero chi contribuisce di più. In sintesi: sì alla valorizzazione del merito, ma con regole chiare e trasparenti. La contrattazione collettiva non è un ostacolo alla meritocrazia – è la garanzia che la meritocrazia sia vera e non arbitraria.

Infine, il pubblico impiego fatica sempre più ad attrarre giovani qualificati. Il rinnovo 2025-2027 può essere anche uno strumento per rendere la PA più competitiva e attrattiva rispetto al settore privato?

Questa è forse la sfida più urgente. I dati parlano chiaro: l'Italia perde 550.000 giovani under 35 emigrati tra 2011 e 2023 (valore stimato 134 miliardi di euro), con un rapporto di attrattività drammatico, per ogni giovane straniero qualificato che arriva, 17,5 italiani se ne vanno. E il pubblico impiego soffre di questo doppio deficit: demografico (circa il 30% dei dipendenti andrà in pensione entro il 2028) e di attrattività.

I giovani cercano stipendi dignitosi, prospettive di crescita, flessibilità, equilibrio vita-lavoro. Il settore privato, pur con i suoi limiti, spesso offre retribuzioni iniziali più competitive e percorsi di carriera più rapidi. Il pubblico impiego risponde con stabilità e missione sociale, valori importanti ma non sufficienti se le condizioni concrete sono frustranti.

Il CCNL 2025-2027 può contribuire su più fronti: estendere il lavoro agile ai neo-assunti (già previsto per le Funzioni Centrali), introdurre percorsi di crescita professionale più rapidi e basati su competenze, migliorare il welfare contrattuale, detassare maggiormente le componenti del salario.

Ma soprattutto, serve riconoscere che i giovani entrano in PA con competenze digitali, familiarità con l'innovazione, aspettative di ruoli significativi – non possono essere ingabbiati in strutture rigide e gerarchiche. Il punto vero però è che il contratto, da solo, non basta. Serve un ecosistema complessivo: formazione continua, investimenti in tecnologia, semplificazione burocratica, leadership capace di valorizzare i talenti. E serve anche narrazione diversa della PA: non più il «posto fisso» per chi non ha alternative, ma l'opportunità di contribuire al bene comune con competenza e innovazione.

In questa prospettiva, il rinnovo contrattuale è uno strumento necessario ma non sufficiente. È parte di un disegno più ampio che richiede scelte politiche, risorse adeguate, e una visione del pubblico impiego come settore strategico per il futuro del Paese, non come residuo del passato.