

# Spazio alla contrattazione integrativa dentro la PA

## L'Aran si è pronunciata sulla gestione dei fondi del personale Flessibilità nel reimpiego delle risorse stabili non utilizzate

■ **Riccardo Renzi**

Una recente pronuncia dell'Agenzia per la Rappresentanza Negoziabile delle Pubbliche Amministrazioni (parere n. 35353/2025) introduce un chiarimento di rilievo per la gestione dei fondi destinati al personale. L'Aran ha infatti riconosciuto la possibilità, per le amministrazioni, di reimpiegare le risorse stabili non utilizzate — inizialmente destinate a istituti come turnazioni o reperibilità — per finanziare la performance. Un passaggio non marginale, che restituisce spazio alla contrattazione integrativa e offre uno strumento di gestione più efficiente delle risorse umane e finanziarie.

### Autonomia negoziale e vincoli normativi

Il fondamento di questa interpretazione risiede nell'articolo 7, comma 4, lettera a) del CCNL Funzioni Centrali del 16 novembre 2022, che assegna alla contrattazione integrativa il potere di stabilire i criteri di riparto del fondo per il trattamento accessorio. In tale cornice, gli enti possono dunque introdurre clausole che destinino le somme stabili non liquidate alla performance, purché nel rispetto delle regole contrattuali e dei limiti di legge fissati dal decreto legislativo 165/2001. Si tratta di un margine di autonomia importante, che non scardina il principio di equilibrio di bilancio ma consente una gestione più dinamica del fondo, valorizzando la responsabilità dei soggetti negoziali locali.

### Performance e merito: leve per una PA moderna

L'idea di canalizzare i residui verso la performance si inserisce nella logica della "riforma Brunetta" (d.lgs. 150/2009), che lega la retribuzione accessoria ai risultati raggiunti. Invece di lasciare improduttive risorse già stanziare, la scelta di destinarle al premio di risultato rafforza il legame tra merito e compenso, alimentando la motivazione del personale e incentivando comportamenti orientati agli obiettivi. Naturalmente, il passaggio non è auto-

matico: la contrattazione deve avvenire in modo trasparente, con criteri chiari di valutazione e rendicontazione, affinché la misura non si traduca in una mera redistribuzione mascherata.

### Trasparenza e responsabilità nella gestione dei fondi

Il riutilizzo delle somme non liquidate comporta un preciso onere di tracciabilità e motivazione. Gli enti dovranno documentare la scelta, dimostrando che l'operazione contribuisce al miglioramento della performance organizzativa e non altera la destinazione originaria dei fondi. Solo così si tutela la legittimità dell'atto e si evita ogni rischio di rilievi contabili. La flessibilità interpretativa concessa dall'Aran, dunque, è un'opportunità ma anche una responsabilità: serve capacità amministrativa, cultura organizzativa e consapevolezza della finalità pubblica delle risorse.

### Una spinta riformista per la contrattazione decentrata

Il parere 35353/2025 segna un passo avanti nel processo di modernizzazione della pubblica amministrazione. Restituisce centralità alla contrattazione integrativa, non come mero adempimento burocratico, ma come luogo di progettazione del valore pubblico. È un invito a superare la logica del "non si può fare" e a utilizzare con intelligenza le leve offerte dall'ordinamento. In fondo, la buona amministrazione non è solo rispetto formale delle regole, ma capacità di orientarle al risultato: premiare chi innova, valorizzare chi produce valore, evitare sprechi. È questa la direzione — liberale, riformista e concreta — che il parere Aran sembra incoraggiare.