

---

PASQUALE  
RANSENIGO\*

## Alcuni "potenziali" elementi innovativi del CCNL 1994-97 per la formazione professionale convenzionata

### **Premesse**

Il presente contributo è motivato prioritariamente dall'impegno assunto dallo scrivente in un precedente articolo sull'argomento, pubblicato su questa rivista (cfr. *Rassegna CNOS*, maggio-agosto 1996, pgg. 65-72) prima della firma del contratto in oggetto, ripromettendosi di condurre ulteriori approfondimenti su elementi innovativi del contenuto contrattuale, a firma avvenuta.

L'impegno intenzionale iniziale si è arricchito di nuove motivazioni a seguito di ripetuti incontri di socializzazione tra il personale degli Enti convenzionati di formazione professionale sui contenuti del contratto rinnovato per il quadriennio 1994-97; elementi del nuovo scenario a livello delle singole Regioni; nuovi compiti assegnati agli Enti e ai relativi Centri di Formazione; necessità di disporre di professionalità di

---

\* RANSENIGO PASQUALE, responsabile dell'ufficio socio-politico della sede nazionale CNOS/FAP, ha coordinato la Delegazione degli Enti Confap nelle trattative per il rinnovo del CCNL 1994-97.

operatori capaci di rilevare-progettare-realizzare-verificare gli interventi formativi; articolazione delle figure e dei ruoli professionali necessari per assicurare qualità nei servizi formativi erogati; corrispondenza economico-finanziaria tra compiti innovativi-aggiornamento-professionalità e situazioni reali di condizionamenti e di nuove regole presenti nei piani regionali e provinciali di formazione professionale iniziale, superiore e continua.

Quindi, un quadro complesso di analisi e di interessi entro il quale non sono mancate prevedibili e comprensibili posizioni critiche e di riserva nella valutazione di alcune scelte contrattate; ma anche un quadro di confronto sostanzialmente motivato ad approfondire alcune aree innovative:

- modello istituzionale-culturale-organizzativo del Centro Polifunzionale di Formazione (CFP);
- attività non convenzionate;
- utilizzo dell'orario di lavoro;
- accesso alla fasce retributive differenziate.

Sulla scorta dell'esperienza maturata nei suddetti confronti, sembra opportuno evidenziare e socializzare alcuni degli elementi "potenzialmente innovativi" del contratto rinnovato, con riferimento precipuo alle aree che sono state oggetto di approfondimenti nei diversi incontri col personale e con gli Enti di formazione professionale interessati.

## **1. Caratteristiche istituzionali-culturali-organizzative del Centro di Formazione Polifunzionale**

Gli elementi che concorrono a delineare le caratteristiche del Centro di Formazione Polifunzionale — innovando anche la lettura della sigla **CFP** — sono rinvenibili nel CCNL 1994-97 all'art. 7 (*ambito del rapporto*); all'art. 8 (*attività non convenzionate*); all'art. 18-D (*fasce retributive*); all'art. 31-A4 (*orario di lavoro*); all'art. 34 (*organo collegiale dei formatori*); all'art. 35 (*aggiornamento*) e al capitolo relativo alle *declaratorie dei profili professionali*.

L'articolo 7 (*ambito del rapporto*) contiene gli elementi sostanziali che, pur nei limiti contrattuali ordinati a disciplinare gli aspetti normativi ed economici di un rapporto di lavoro, segnano una significativa convergenza di intenti fatti propri dalle parti contraenti per innovare o potenziare il Centro di Formazione in progressiva evoluzione verso un modello "Polifunzionale".

**1.1 - Sotto l'aspetto istituzionale**, il primo e terzo comma dell'art. 7 precisano che quanto concordato tra le parti contraenti sulla materia in oggetto non intacca l'autonomia istituzionale dell'Ente convenzionato di formazione professionale, che è libero di collocarsi nell'ambito giuridico con la configurazione che meglio risponda alle proprie esigenze.

Tuttavia, facendo riferimento all'assetto più generalizzato adottato dagli Enti convenzionati, nei suddetti comma viene riconosciuto il vincolo istitu-

zionale che lega l'Ente convenzionato alla eventuale sede regionale/provinciale, propria o associata, e i relativi Centri di Formazione, estendendo — per la prima volta — l'applicazione del contratto anche al personale che opera nelle suddette sedi regionali/provinciali dell'Ente (cfr. art.6, comma 1), con la conseguenza logica e rilevante di individuare nell'Ente convenzionato il soggetto giuridico datore di lavoro e responsabile a tutti gli effetti delle relative attività formative erogate, convenzionate o non convenzionate.

Competenze, funzioni e ruoli dell'Ente in rapporto soprattutto ai rispettivi Direttori di sedi regionali/provinciali e Direttori di Centro sono esplicitamente riconosciuti e precisati nella descrizione dei relativi profili professionali (cfr. Declaratoria del Direttore di Centro Polifunzionale, n. 4.1.1; del Direttore regionale, n. 4.3.1).

Fare riferimento, anche contrattualmente, al ruolo istituzionale dell'Ente convenzionato, ai vari livelli, corrisponde alla volontà politica delle parti contraenti che riconoscono la necessità di disporre di strutture operative formative capaci di offrire risposte adeguate ai mutevoli ed innovativi contesti locali, anche con potenziamento di attività e iniziative nell'area del non convenzionato, assumendo la responsabilità complessiva di garantire la qualità dei servizi erogati.

Ciò risulterà più chiaro e giustificato anche alla luce delle considerazioni sulle caratteristiche del modello culturale ed organizzativo del Centro di Formazione Polifunzionale, come si rileverà dalla considerazioni che seguono.

**1.2 - Sotto l'aspetto culturale**, i citati comma primo e terzo dell'art. 7 utilizzano una medesima formulazione introduttiva *"ai fini del presente CCNL, è considerato Centro di Formazione, in progressiva evoluzione verso un modello polifunzionale ...; ai fini del presente CCNL è considerata Sede regionale e/o provinciale dell'Ente ..."*.

Con questa premessa, le parti contraenti mirano da una parte a superare la contrapposizione terminologico-ideologica tra "Centro-Ente di Formazione Professionale" ed "Agenzia Formativa", dall'altra ad individuare possibili azioni e servizi formativi che, per essere erogati nel rispetto dei requisiti di qualità, richiedono al Centro-Ente di formazione professionale di disporre prioritariamente di un quadro di riferimento culturale-formativo da innovare e con cui confrontarsi per determinare, conseguentemente, sia gli obiettivi e le metodologie formative, sia le strutture e figure professionali adeguate e idonee per realizzare le funzioni di rilevazione-progettazione-realizzazione-gestione e valutazione dell'intervento formativo, all'interno di un coerente modello organizzativo.

In altre parole, le parti contraenti ritengono qualificante la caratteristica di "polifunzionalità" di un Centro di Formazione, quando questo tende o è già in grado di:

- *acquisire e sviluppare funzioni e ruoli professionali correlati alle trasformazioni ed innovazioni dei processi produttivi e del mercato del lavoro, con azioni di formazione iniziale, superiore e continua (comma 1, lettera a);*

- *facilitare l'accesso a servizi di orientamento e a percorsi formativi atti a favorire l'inserimento delle persone, specie dei giovani, nel mercato del lavoro, nonché la mobilità e ricollocazione dei lavoratori (comma 1, lettera b);*
- *stimolare la cooperazione tra imprese e strutture formative in materia di orientamento e formazione professionale (comma 1, lettera c);*
- *attivare iniziative di ricerca, sperimentazione, analisi dei fabbisogni professionali e formativi, stages, finalizzate alla progettazione e programmazione formativa (comma 1, lettera d);*
- *analizzare i bisogni territoriali del mercato del lavoro e della formazione professionale, anche attraverso strutture specifiche di orientamento professionale, con capacità di 'ricerca sul campo', finalizzate ad assicurare informazioni, assistenza, consulenza agli utenti circa le scelte e le attività formativo-occupazionali, anche in favore di imprese o altre istituzioni, nonché offrendo progetti e packages orientativi (comma 1, lettera e);*
- *contribuire alla valutazione delle azioni e servizi formativi realizzati e alla verifica delle relative ricadute professionali e lavorative correlate alle certificazioni e qualifiche rilasciate (comma 1, lettera f);*
- *favorire l'interazione delle azioni formative con il sistema scolastico, con i processi produttivi di beni e di servizi, con il sistema socio-sanitario (comma 1, lettera g);*
- *progettare e realizzare iniziative formative di aggiornamento e riqualificazione del personale impegnato nelle attività formative (comma 1, lettera h);*
- *produrre e socializzare materiali e software formativi (comma 1, lettera i).*

La trascrizione letterale dell'intero comma 1 dell'articolo in oggetto è motivata principalmente dalle caratteristiche proprie del Centro Polifunzionale, rispetto alle connotazioni riferibili alla menzionata "agenzia formativa", in quanto:

- a) il Centro Polifunzionale è soprattutto sede di realizzazione di azioni e di vari servizi formativi;
- b) la realizzazione di azioni e servizi formativi è assolta principalmente dal personale stesso del Centro Polifunzionale, con eventuale integrazione di esperti;
- c) l'aggiornamento/riqualificazione del personale impegnato avviene col concorso primario del medesimo Centro/Ente.

Al di là della questione terminologica sollevata, le parti hanno individuato nel Centro di Formazione Polifunzionale la struttura innovativa alla quale fare riferimento, col concorso della eventuale sede regionale/provinciale di Ente i cui ruoli e funzioni sono indicati nel comma 3, per determinare un elemento significativo di tutto il contratto rinnovato.

Ciò è sinteticamente ribadito dal contenuto del comma quarto del medesimo articolo 7, con riferimento soprattutto alle funzioni dei formatori: "conseguentemente, a livello di Centro di Formazione Polifunzionale e a livello di Sede regionale e/o provinciale di Ente, sono previste correlate figure professionali monofunzionali e/o funzioni articolate dei formatori".

Di questi elementi si deve arricchire il quadro di riferimento culturale-

formativo di un Ente di formazione professionale se intende corrispondere agli impegni contrattuali sottoscritti.

Tale esigenza, ovviamente, comporta anche la scelta di un modello organizzativo adeguato, che garantisca un positivo e armonico apporto di tutte le professionalità del proprio personale.

**1.3 - Sotto l'aspetto organizzativo**, il Centro di Formazione Polifunzionale (CFP) viene contrattualmente delineato in rapporto ai nuovi compiti assegnati alla formazione professionale in risposta alla domanda formativa emergente nei vari contesti sociali e territoriali.

Ciò appare evidente se si collega il contenuto dell'art. 7 all'apposito capitolo contrattuale delle nuove "declaratorie dei profili professionali", che costituiscono il quadro di riferimento contrattato al quale può ricorrere il Centro-Ente che opta per consolidare o innovare il proprio modello organizzativo connotato di polifunzionalità formativa.

Il prospetto complessivamente ricco e articolato delle aree professionali e dei relativi profili, che fa da premessa al menzionato capitolo delle declaratorie, può suscitare comprensibili atteggiamenti di disagio presso quanti non hanno preso parte alle varie fasi di elaborazione della piattaforma contrattuale, del mutamento dello scenario politico-culturale a livello delle singole Regioni e delle relative posizioni assunte dalle parti contraenti nelle trattative stesse.

Un aiuto ad attenuare perplessità e riserve viene comunque offerto dal contenuto del punto 1 della NOTA posta in calce al secondo prospetto di premessa del citato capitolo delle declaratorie, che ne specifica i criteri assunti e le relative finalità ed utilizzo: *"Le declaratorie ricomprendono l'insieme dei profili professionali rappresentativi delle funzioni esercitate nel sistema di Formazione Professionale. Le declaratorie sono finalizzate a rendere progettabili, attuabili e confrontabili scelte organizzative diverse che associno tra loro funzioni/profili differenti"*.

Non si tratta, quindi, di imporre un modello organizzativo contrattato e obbligatorio per tutti i Centri/Enti di formazione professionale, ma di prospettare un'articolazione di professionalità e relative funzioni cui possono far ricorso i Centri/Enti che ne avvertono la necessità ed opportunità.

Entrando poi nel merito delle quattro aree operative individuate nel medesimo prospetto delle declaratorie e delle relative figure-profili professionali, è agevole constatare immediatamente come il nuovo contratto, pur arricchendo la tradizionale area dei "servizi formativi" dei formatori con figure-profili professionali riguardanti anche le "attività di sistema", abbia preso in attenta considerazione l'apporto qualificante di nuove figure nell'area dei servizi tecnici, dei servizi amministrativi e dei servizi direttivi.

In particolare, nell'area dei servizi amministrativi, il responsabile della gestione amministrativa del personale, il responsabile dei servizi di prevenzione e sicurezza e il tecnico di gestione reti informatizzate e documentalista costituiscono risorse di professionalità qualificate e inquadrabili allo stesso livello V del formatore.

Analogamente, il direttore amministrativo/organizzativo, il direttore del personale, il direttore ricerca e sviluppo e il responsabile della valutazione dei processi formativi sono individuati quali figure strategiche del modello organizzativo dell'Ente, riconoscendo a queste inquadramenti di VI livello e fasce retributive che possono superare quella assegnata dai precedenti contratti alla tradizionale figura apicale del Direttore di Centro.

La diarchia Formatori-Direttori di Centro viene, quindi, abbandonata a favore di un modello organizzativo articolato e funzionale ai nuovi compiti e servizi formativi, con il superamento della fase pionieristica di riscatto sociale assegnata agli interventi di formazione professionale e di quella successiva di interfaccia tra sistema scolastico e mondo del lavoro.

Le attuali attese sociali, soprattutto in contesti ad alto sviluppo, condizionano radicalmente il modello organizzativo dell'istituzione formativa che, come hanno rilevato i recenti studi in questo campo, si caratterizza come struttura a "legami deboli" e non gerarchici, posta nell'occhio dei problemi economici e di concorrenza, sollecitata a scegliere strategie di investimento in risorse umane e in professionalità di operatori, capaci di coniugare l'esigenza di innovazione anche competitiva e la coerenza con l'ineludibile missione educativa e la relativa proposta formativa.

Conseguentemente, le parti contraenti hanno voluto rispondere contrattualmente anche a questa nuova sfida optando per una graduale riduzione della dinamica della formazione diretta, ampliando gli impegni di aggiornamento collegiale/individuale e potenziando le funzioni di supporto alle azioni formative.

Operativamente ne consegue l'esigenza di operare alcune decisioni strategiche, a seconda che il Centro/Ente intenda collocarsi come:

- struttura ad ampia articolazione sulle tre aree della formazione iniziale, superiore, continua;
- struttura polarizzata, privilegiando una delle tre aree suddette;
- struttura essenziale rispetto al personale, disponendo di un proprio nucleo centrale di progettazione, gestione, valutazione e ricorrendo ad operatori esterni per la realizzazione diretta.

Tuttavia, al di là delle scelte opzionali del Centro/Ente per un proprio modello organizzativo, rimane ineludibile l'interrogativo posto nei vari incontri di socializzazione del nuovo contratto: di quali risorse anche economico-finanziarie può disporre un Centro/Ente per potenziare il proprio assetto polifunzionale per dotarsi delle necessarie professionalità qualificate ed aggiornate?

La portata dell'interrogativo posto non è di poco conto se si tiene presente la situazione di crisi di risorse finanziarie che investe il sistema di formazione professionale nelle singole Regioni con riflessi drammatici per la tenuta stessa dei relativi Enti convenzionati.

Scontato che il contratto, da solo, non può essere strumento sufficiente per fare fronte ad una così complessa situazione, le parti contraenti si sono però fatte carico di individuare alcune scelte, non certo indolori, per assicurare un proprio positivo concorso alla soluzione del problema.

In particolare, la facilitazione di accesso anche ad attività non convenzionate, un migliore utilizzo dell'orario di lavoro, collegato alle attività di aggiornamento e all'apporto dell'organo collegiale dei formatori, la rivisitazione sui criteri di accesso al fondo incentivi e alle fasce retributive di inquadramento sono sembrate aree di un nuovo accordo.

**2. Rispetto alle attività non convenzionate**, nel relativo articolo 8 del nuovo contratto, le parti contraenti ne facilitano l'accesso rimuovendo le precedenti limitazioni di percentuale del personale dipendente da impiegare in attività non convenzionate, salvaguardandone la continuità del rapporto, l'omogeneità delle funzioni con quelle relative al rispettivo profilo professionale e la possibilità di sostituzione con rapporti di lavoro a tempo determinato.

Risulta, quindi, riconosciuta la scelta strategica già operata da non pochi Centri/Enti sia per rispondere a domande formative non contemplate nei piani di finanziamento regionali/provinciali, sia per reperire risorse finanziarie nuove ed aggiuntive da utilizzare per far fronte alle onerose operazioni di innovazione ed aggiornamento richieste ai soggetti erogatori dei servizi formativi.

**3. Rispetto all'utilizzo dell'orario di lavoro**, il relativo articolo 31 del nuovo contratto contiene non pochi elementi innovativi, soprattutto per quanto riguarda i formatori impegnati a tempo pieno in attività di formazione diretta.

Pur nell'economia delle presenti riflessioni, sembra utile riportare il contenuto di ciascuno dei quattro commi della lettera A del citato articolo 31 sia al fine di disporre dei riferimenti oggettivi per evidenziare le possibili risorse di professionalità collegate ad un miglior utilizzo dell'orario di servizio, sia per concorrere ad una corretta interpretazione ed applicazione degli accordi sottoscritti dalle controparti in materia così delicata.

**Comma 1:** *"Orario di lavoro dei formatori impegnati in formazione diretta può essere ripartito in non meno di 5 giorni per settimana; l'attività di formazione diretta non può superare le 800 ore annue, articolate settimanalmente con una media di 22 ore e definite d'intesa tra la direzione dell'Ente convenzionato o di Centro e la Rappresentanza sindacale aziendale".*

Dal confronto con quanto contenuto nel precedente contratto, si osserva che:

- viene confermata la dizione corretta di *"formatori impegnati in formazione diretta"*, superando quella di *"docenza frontale"*;
- nel computo della media settimanale di 22 ore è stato soppresso il vincolo di non superare limite massimo di 24 ore.

**Comma 2:** *"Sono considerate attività di formazione diretta:*

- a) *la formazione svolta in aula/laboratorio;*
- b) *la formazione svolta in azienda nell'ambito di stage, secondo modalità e quantificazione definite dalla contrattazione decentrata regionale;*

- c) il sostegno agli allievi disabili;
- d) le verifiche intercicliche e finali;
- e) le supplenze».

Dal confronto con quanto contenuto nel precedente contratto si può constatare una sostanziale riconferma delle varie attività che concorrono al computo delle 800 ore di formazione diretta, rimandando solamente alla contrattazione decentrata regionale la definizione di modalità e quantificazione delle ore di formazione diretta svolta nell'ambito degli stages.

**Comma 3:** *“Per i formatori impegnati in formazione diretta, le restanti 790 ore annue sono ripartite in rapporto alle funzioni previste nella declaratoria del formatore”.*

Dal confronto col precedente contratto risulta immediata la innovazione sostanziale contenuta in questo comma, affermando che le 790 ore da sommare alle 800 formano un ammontare complessivo di **1590 ore lavorative annue**.

La formulazione sottoscritta dalle parti contraenti non può dar adito a riserve interpretative né a surrettizie posizioni di difesa di diritti acquisiti in base a precedenti contrattazioni decentrate regionali, in quanto nella formulazione adottata non è rinvenibile alcuna competenza rimandata a tale contrattazione e tenendo conto che *“il presente contratto ... sostituisce, ad ogni effetto, il precedente CCNL, salvo le norme espressamente richiamate”* (art. 5 del CCNL 1994-97).

Infatti, la competenza della contrattazione decentrata su un'aliquota delle 790 ore annue è rinvenibile nel comma successivo, ma nei termini ivi indicati e su cui continuiamo l'analisi.

**Comma 4:** *“Una quota parte delle suddette 790 ore annue, definita dalla contrattazione decentrata regionale, è dedicata all'aggiornamento collegiale/individuale, da realizzarsi su progetti predisposti dalla direzione dell'Ente convenzionato o di Centro, sulla base della programmazione didattica dell'organo collegiale dei formatori, nel rispetto dei vincoli sopracitati ed in risposta alle esigenze di qualificazione del personale dipendente e di razionalità organizzativa dell'Ente convenzionato o del Centro”.*

Il confronto col precedente contratto è utile se si tiene presente che in questo comma:

- si demanda alla contrattazione decentrata regionale (Regione-Enti-Oo.Ss. di Categoria) la sola determinazione di una aliquota delle 790 ore lavorative e non altro;
- tale aliquota delle 790 ore annue è dedicata all'aggiornamento (non più autoaggiornamento) collegiale/individuale, che fa parte dei doveri del dipendente formatore;
- detto aggiornamento è realizzato su progetti predisposti dalla direzione Ente/Centro (non più dai singoli formatori), ossia dal soggetto datore di lavoro o suo rappresentante;
- tali progetti sono predisposti sia tenendo conto dell'apporto della pro-

grammazione didattica dell'organo collegiale dei formatori, sia sulla base di esigenze di qualificazione del personale dipendente e di esigenze di razionalità organizzativa dell'Ente.

A conclusione dell'analisi-commento del comma in oggetto è solo da rilevare che non risulta giuridicamente e contrattualmente pertinente riferirsi al comma 5 dell'articolo 10 del nuovo contratto, in quanto che la materia "orario di lavoro", ad eccezione della definizione dell'aliquota delle 790 demandata alla contrattazione decentrata regionale, è formalmente definita in sede di contrattazione nazionale e quindi normativa che sostituisce, ad ogni effetto, il precedente CCNL, come sopra già evidenziato.

Al di là, però, delle innovazioni contrattuali rilevate, risulta significativo ai fini del presente contributo sottolineare l'apporto positivo di mezzi e strumenti che in tale materia viene offerto dal contratto all'Ente/Centro che vuole muoversi in progressiva evoluzione verso un modello polifunzionale.

Facendo rientrare nelle 1590 ore lavorative annue anche l'ambito specifico dell'aggiornamento collegiale/individuale, nei termini sopra indicati, l'Ente/Centro è nell'opportunità di motivare all'innovazione i propri formatori dipendenti rilevando come ad un'ora di formazione diretta (delle 800 ore complessive annue) corrisponda da parte dell'Ente/Centro un analogo impegno anche economico di circa un'altra ora (delle 790 ore complessive annue) per qualificare-innovare l'intervento di formazione diretta.

A corollario delle osservazioni esposte sull'utilizzo dell'orario di lavoro e sulla base delle esperienze a confronto nelle fasi di socializzazione del nuovo contratto, è risultata evidente la posizione di vantaggio di modelli organizzativi di Ente/Centro che hanno istituzionalizzato l'apporto del collegio dei formatori o delle relative commissioni, anche alla luce dei contenuti del relativo nuovo articolo 34.

#### **4. Accesso alle fasce retributive differenziate**

Sulla base delle rilevazioni fatte circa le modalità e criteri utilizzati nel precedente contratto per incrementare professionalità ed innovazione nelle iniziative di formazione professionale attraverso la possibilità di utilizzo di fasce retributive differenziate nei vari livelli di inquadramento, le parti contraenti hanno concordato di rivisitare alcuni elementi significativi della materia.

Al comma 6 della lettera C dell'art.18 (trattamento economico) del nuovo CCNL viene pattuito che *"i primi quattro livelli prevedono una sola fascia retributiva"*, eliminando così l'articolazione di fasce A e B introdotte col precedente contratto per questi primi quattro livelli, pur riconoscendo una indennità specifica ai soggetti già inquadrati in fascia retributiva B.

Sempre in materia di inquadramento, vengono demandate alla contrattazione decentrata regionale le modalità di inquadramento al quarto livello dei collaboratori amministrativi **che svolgono** specifiche funzioni, previste al comma 8 della medesima lettera A dell'art. 18 ed, analogamente, l'inquadra-

mento al quinto livello dei segretari organizzativi/amministrativi **impegnati** nelle funzioni previste dal successivo comma 9.

Entrando poi nel merito della nuova normativa prevista per l'accesso alle fasce retributive differenziate del V e VI livello di inquadramento, si rileva che sia per l'area formativa come per l'area direttiva si richiede, tra i crediti formativi di incremento oggettivo della professionalità, *"l'effettivo esercizio delle relative funzioni"* (lettera d. del comma 1 del punto D.1 dell'art.18; lettera d. del comma 1 del punto D.2 del medesimo articolo).

Tale credito formativo, maturato con l'effettivo esercizio della funzione e con esperienze specifiche, pur collocato insieme ad altri requisiti previsti negli stessi comma citati, risulta ovviamente di grande rilevanza e supera prassi generalizzate che hanno fatto riferimento prevalente ad elementi collegati a titoli formali o a semplice partecipazione ad iniziative di aggiornamento non qualitativamente certificabili.

A motivare tale nuovo indirizzo per l'attribuzione di fasce retributive differenziate, è risultata determinante l'esperienza di Enti/Centri che hanno appesantito la propria situazione sia con l'insacco di conflittualità tra il personale sia per l'aggravio economico-finanziario che non ha prodotto i risultati programmati rispetto all'effettivo sviluppo del modello polifunzionale di Ente/Centro.

Ciò è stato anche ampiamente confermato dai confronti di socializzazione dei contenuti del nuovo contratto.

### **Alcune conclusioni**

Sulla scorta delle riflessioni sin qui condotte, appare sufficientemente giustificato quanto espresso nel titolo del presente contributo in riferimento alla "potenzialità" di alcuni elementi innovativi contenuti nel nuovo contratto.

La scelta di tali elementi, pur non esaustiva, ha avuto certamente il pregio di avvalersi di non poche occasioni di confronto, anche critico, in merito alle possibilità che può offrire un contratto di lavoro, scontando anche le prevedibili resistenze alle esigenze di innovazione e qualità dei servizi formativi, specie in contesti dove è ancora radicata una tendenza a mantenere la formazione professionale nel cosiddetto mercato protetto.

Ovviamente, è dovere delle scrivente evidenziare come il presente contributo risulti oggettivamente parziale e non esaustivo di una analisi critica del complessivo contenuto del nuovo contratto, nel quale non pochi istituti contrattuali mantengono l'ambiguità di un contratto che da una parte risponde alle ineludibili esigenze di bilateralità degli accordi tra i contraenti, ma dall'altra lascia sopravvivere non poche aree contrattuali che fanno riferimento a competenze trilaterali con ruoli indispensabili delle Regioni o addirittura quadrilaterali — come in materia di mobilità — dove la relativa norma transitoria rimanda ad accordi anche con il Ministero del Lavoro.

La strada, quindi, rimane aperta ad auspicabili nuovi contributi.