



Associazione Nazionale Dirigenti Scolastici

La formazione del personale scolastico tra opportunità e criticità attuative

D.M. 38/2026 – D.M. 40/2026 – D.M. 219/2025

Documento del Consiglio Nazionale dell'ANDIS

riunitosi a Nova Siri (MT) in data 2-3-4 ottobre 2026

L' ANDIS guarda con favore agli investimenti del PN 2021-2027 e del PNRR per rafforzare le competenze del personale docente, educativo e ATA: il **D.M. 38/2026** (docenti e personale educativo), il **D.M. 40/2026** (ATA) e il **D.M. 219/2025** (100 milioni di euro del PNRR, linea 2.1, per la formazione sull'intelligenza artificiale, con snodi formativi territoriali). Tuttavia, **la disponibilità delle risorse non coincide automaticamente con la capacità delle scuole di trasformarle in formazione effettivamente fruita**: è nella fase attuativa che emergono le criticità che riducono l'impatto degli investimenti.

1. Formazione e organizzazione del lavoro

Le scuole devono contemporaneamente garantire il funzionamento didattico e amministrativo, fronteggiare carenze di organico e assenze, gestire procedure sempre più complesse, attuare progetti PNRR e PN con scadenze e rendicontazione, accompagnare l'innovazione digitale e assicurare sicurezza, inclusione, orientamento, contrasto alla dispersione e benessere. Aumentare i percorsi formativi senza intervenire sull'organizzazione li trasforma in un **ulteriore carico per dirigenti e segreterie e per docenti e ATA**, anziché in crescita professionale.

Per il personale ATA la questione è strutturale: la presenza fisica è spesso indispensabile (apertura, vigilanza, segreteria, laboratori) e partecipare in orario di servizio impone di ridistribuire subito i compiti tra colleghi già impegnati; farlo fuori orario renderebbe interminabile una giornata lavorativa già di 6 o 7,12 ore e complicherebbe i recuperi. La formazione va dunque considerata **tempo di lavoro qualificato**, con percorsi ATA progettati sui diversi profili e sulle reali condizioni operative, non secondo le rigide scansioni temporali degli avvisi.

2. Frammentazione e assenza di regia unitaria

Le scuole gestiscono contemporaneamente percorsi PNRR, PN, iniziative ministeriali, scuole polo, formazione interna, formazione legata a novità normative e sull'IA, ciascuno con procedure, piattaforme, scadenze, iscrizioni e modalità di attestazione diverse. **Il problema non è la quantità di formazione, ma la mancanza di una regia unitaria**. La scuola dovrebbe poter costruire un proprio piano pluriennale di sviluppo professionale, coerente con PTOF, RAV e Piano di miglioramento, scegliendo competenze e priorità, modalità organizzative compatibili con il servizio, durata e periodicità dei percorsi e forme di accompagnamento successive.

3. I tre decreti: indicazioni specifiche

- **D.M. 38/2026 – flessibilità e ricaduta**. La formazione non deve ridursi a un catalogo di corsi: occorre privilegiare la formazione laboratoriale e il trasferimento nella pratica professionale, verificandone le

ricadute. Una formazione che si esaurisce nell'attestazione di frequenza ha impatto limitato: **la qualità va misurata dalla ricaduta sul lavoro quotidiano e sul miglioramento della scuola.**

- **D.M. 40/2026 – specificità ATA.** Il personale ATA è coinvolto in processi profondamente cambiati (digitalizzazione, gestione documentale, privacy, sicurezza, piattaforme ministeriali, progetti finanziati, supporto alla didattica laboratoriale, assistenza agli studenti con disabilità), e il MIM ne riconosce la valorizzazione anche attraverso le posizioni economiche. L'assenza di un assistente amministrativo, di un collaboratore scolastico o di un assistente tecnico impegnato nella formazione in orario di servizio, incide, però, sensibilmente su segreteria, vigilanza e funzionalità dei laboratori.
- **D.M. 219/2025 – intelligenza artificiale.** La formazione non deve essere un mero addestramento all'uso di strumenti, ma comprendere le dimensioni **culturale, didattica, organizzativa, etica e giuridica**. L'IA riguarda tutte le categorie del personale: occorre evitare un nuovo divario interno tra professionisti della scuola e favorire la crescita dell'intera comunità professionale.

4. Tempistiche

Progettazione, adesione, individuazione dei partecipanti, selezione di esperti e tutor, affidamento dei servizi, realizzazione, monitoraggio e rendicontazione si sovrappongono tra loro e al calendario delle attività ordinarie: è necessario **progettare, organizzare, frequentare e rendicontare** la formazione continuando a garantire tutte le attività. Serve un allineamento tra programmazione finanziaria e calendario scolastico, con **orizzonte almeno triennale** e periodi scelti autonomamente dalle scuole (ad esempio nella fase di avvio dell'anno scolastico), **scorporando contrattualmente le ore di formazione dal computo delle attività funzionali**, da riservare a impegni collegiali e individuali.

5. Semplificazione amministrativa e rigidità dei moduli PN

La formazione non può diventare un ulteriore adempimento: **l'obiettivo è ridurre gli adempimenti e aumentare il tempo dedicato all'apprendimento**. Occorre semplificare le procedure, uniformare piattaforme e sistemi di registrazione, ridurre la documentazione, evitare duplicazioni tra sistemi di monitoraggio, snellire l'acquisizione dei servizi, semplificare presenze e attestazioni (particolarmente gravose quelle recentemente previste dal PN) e integrare le diverse linee di finanziamento.

Il modello modulare del PN 2021-27 è nato per gli studenti (gruppi definiti, 30-60 ore in presenza, calendario strutturato, registro presenze, esperto e tutor, monitoraggio dedicato). Applicato al personale, che è inserito quotidianamente nell'organizzazione del servizio e non è assimilabile a un'utenza studentesca, genera un paradosso: **la scuola ha le risorse per formare, ma fatica a consentire la partecipazione senza compromettere il servizio**, con particolare rilievo per gli ATA. Senza ridurre standard di qualità e controllo, vanno adeguati gli strumenti alla formazione degli adulti, con maggiore flessibilità su composizione dei gruppi, articolazione temporale, modalità di frequenza, integrazione presenza/online, durata ed erogazione, formazione laboratoriale e sul campo, documentazione, monitoraggio e rendicontazione.

6. Il ruolo del dirigente scolastico

Il dirigente deve poter esercitare **una leadership formativa**, individuando le priorità strategiche e favorendo la partecipazione del personale, ma non può diventare il punto di compensazione di tutte le criticità del sistema: servono condizioni organizzative e disposizioni contrattuali che rendano concretamente possibile questa funzione.

7. Le proposte dell'ANDIS

- **Piano nazionale pluriennale e integrato** della formazione, che coordini PNRR, PN e risorse ordinarie in una strategia unitaria e consenta alle scuole di utilizzare le diverse fonti di finanziamento all'interno di una strategia formativa unitaria coerente con PTOF, RAV e PdM.

- **Formazione riconosciuta come tempo di lavoro**, con condizioni logistiche che evitino aggravii insostenibili, ma non secondo le modalità attuali del CCNL (40+40 ore per i docenti; orario di servizio o recupero per gli ATA), difficilmente praticabili.
- **Maggiore flessibilità organizzativa**: combinazione equilibrata di formazione sincrona, asincrona, laboratoriale e sul campo, gestita in autonomia dalle scuole.
- **Semplificazione amministrativa**: piattaforme, iscrizione, registrazione, attestazione e rendicontazione unificate.
- **Tempi coerenti con il calendario scolastico**, evitando concentrazioni di scadenze e attività formative nei periodi di maggiore carico.
- **Risorse specifiche (professionali e finanziarie) per sostituzioni e organizzazione**, per garantire il funzionamento ordinario durante la formazione del personale.

8. Una nuova idea di formazione

La formazione è parte integrante della qualità del sistema di istruzione, non un progetto aggiuntivo. Occorre passare **dalla formazione come adempimento alla formazione come investimento professionale; dalla moltiplicazione dei corsi a percorsi coerenti; dalla partecipazione formale alla crescita delle competenze; dalla frammentazione alla programmazione pluriennale; dalla formazione separata per categorie alla crescita dell'intera comunità professionale; dalla esclusiva valutazione attraverso indicatori di partecipazione alla valorizzazione di indicatori qualitativi - individuati dalle istituzioni scolastiche autonome - su competenze acquisite e ricadute su organizzazione e didattica.**

I D.M. 38/2026, 40/2026 e 219/2025 sono un'importante opportunità, a condizione che alla disponibilità finanziaria corrispondano **tempi congrui, semplificazione procedurale, flessibilità organizzativa coerenti con una reale autonomia delle Istituzioni scolastiche**. La formazione funziona quando la scuola ha le condizioni per formarsi: garantirle è parte integrante della politica nazionale per lo sviluppo professionale del personale scolastico.

Approvato all'unanimità, Nova Siri (MT) – 4 ottobre 2026

La Presidente del Consiglio

Alessandra Francucci