



GUIDE PRATICHE PER AFFRONTARE I PROBLEMI QUOTIDIANI

GESTIONE DEL PERSONALE E COPERTURA POSTI VACANTI: IL RUOLO DEL DIRIGENTE

EGIDIO PAGANO

- La situazione iniziale
- Gestione Organico dell'autonomia / Potenziamento
- Il docente di sostegno
- Tipologie di supplenze e definizione del termine
- Gestione cattedre ed ore vacanti e disponibili
- Normativa di riferimento

SOS Dirigenti scolastici

GESTIRE LA SCUOLA mese per mese

SUPPORTO ON LINE PER AFFRONTARE
ADEMPIMENTI E SCADENZE

EDIZIONE
ASINCRONA



UN PERCORSO AGGIORNATO ALLE NORMATIVE VIGENTI, PER AFFRONTARE ADEMPIMENTI, SCADENZE E SCELTE STRATEGICHE PER L'A.S. 2025/2026

Il percorso fornisce un supporto costante e mirato a chi ricopre ruoli organizzativi e strategici nella scuola, offrendo strumenti concreti e aggiornamenti normativi per affrontare con sicurezza le sfide di ogni mese. Pensato per dirigenti, staff e referenti, propone approfondimenti sui principali adempimenti da gestire durante l'anno.

Grazie a videolezioni mensili e materiali di supporto, mette a disposizione strumenti operativi, indicazioni pratiche e riferimenti normativi aggiornati per affrontare con efficacia scadenze e processi organizzativi.

OBIETTIVO

Il percorso è curato da Dirigenti scolastici con lunga esperienza, capaci di condividere pratiche collaudate e soluzioni efficaci

A CHI SI RIVOLGE

Dirigenti scolastici, staff del Ds, figure di coordinamento e docenti referenti

EDIZIONE ASINCRONA

14 videolezioni tratte dai nostri webinar supportate da slides e risorse

[VAI ALLA SCHEDA DEL CORSO](#)



LA SITUAZIONE INIZIALE

Quasi regolarmente nonostante le buone intenzioni del ministero, previste sia da atti regolamentari che da norme di legge, il primo di settembre le scuole (il Dirigente) si trovano spesso a gestire un organico del personale docente incompleto (nonostante i trasferimenti, le assegnazioni, le utilizzazioni e le immissioni in ruolo) con cui non sempre riescono ad avviare tutte le attività didattiche previste e indicate nel PTOF di Istituto. Situazione, questa, che spesso toglie ore di didattica agli alunni e dà origine alla necessità di ricorrere a formule organizzative non sempre condivisibili e spesso criticate dai genitori degli alunni.

Ciò in quanto l'organico dell'autonomia, come definito all'atto della sua formulazione, può prevedere cattedre complete (18h o 24h), cattedre di potenziamento che, negli istituti secondari, non sempre consentono la loro "gestione" ai fini del regolare avvio di tutte le attività didattiche previste dal curricolo, e spezzoni orario per singole classi di concorso.

Con la stessa regolarità dei problemi di avvio anno scolastico il MIM emana la relativa nota con le *"istruzioni e indicazioni"*.



ni operative in materia di attribuzione di supplenze al personale scolastico per l'a.s. corrente” (Circolare n. 157048 del 9/7/2025 - Anno scolastico 2025/2026) con cui il Dirigente deve confrontarsi per trovare soluzioni utili al regolare avvio delle attività didattiche.



GESTIONE ORGANICO DELL'AUTONOMIA / POTENZIAMENTO

L'Organico di potenziamento è stato introdotto dalla Legge n. 107 del 13/7/2015, ed ha la caratteristica di essere un insieme di posti aggiuntivi assegnati alle scuole per arricchire l'offerta formativa. Il MIM anche attraverso note ufficiali stabilisce che le assegnazioni relative al potenziamento, nella distribuzione dei posti assegnati alle scuole sulla base delle loro richieste, deve essere coerente tra le diverse classi di concorso e rispetto agli indirizzi di studio, le tipologie di insegnamento e le scelte operate dalle istituzioni scolastiche.

Infatti tali posti non sono destinati a specifici insegnamenti curricolari, ma fin dall'inizio sono stati destinati ad essere utilizzati per attività di potenziamento, progettazione e coordinamento, oltre che per coprire eventuali esigenze organizzative e di supporto al Dirigente scolastico. Pertanto nessuna distinzione contrattuale tra docenti curricolari e docenti a qualunque titolo impiegati nelle attività di potenziamento, come dallo stesso Miur chiarito con la nota n. 2852 del 5/9/2016.



Al fine anche di fare chiarezza su tale tipologia di posti nella nota MIM n. 93862 del 17/4/2025, relativa alle dotazioni organiche del personale docente per l'a.s. 2025/2026 da assegnare alle istituzioni autonome, si legge: “*I posti del potenziamento, che una volta attribuiti confluiscano senza specificazione nell'organico dell'autonomia, possono dunque essere utilizzati per la copertura degli insegnamenti curricolari e tanto per il completamento degli spezzoni nella scuola dell'infanzia e primaria quanto - nella scuola secondaria - per il completamento di singoli spezzoni abbinabili della medesima classe di concorso presenti nella stessa autonomia scolastica*”. E ancora: “*Le attività di potenziamento introdotte dalla Legge n. 107/2015, finalizzate al raggiungimento di obiettivi formativi individuati come prioritari, sono da ritenersi comuni a tutti gli alunni e quindi, analogamente a quanto avviene per quelle curricolari, devono restare estranee alle attività alternative all'insegnamento della Religione cattolica*”.

Ancora relativamente alla scuola primaria, nella nota, si legge: “*la dotazione di potenziamento dell'offerta formativa potrà essere utilizzata anche per lo sdoppiamento di singoli insegnamenti curricolari*”.



Nonostante tutto questo nei fatti tale situazione negli anni è stata stravolta con costante riduzione nel numero dei docenti destinati, ed effettivamente a disposizione delle scuole, come “organico aggiuntivo di potenziamento”.

In più si riscontrano nelle scuole problematiche di gestione considerato che la legge n. 107/2015 pur avendo introdotto l'organico, ai sensi del comma 68 dell'art. 1, non è intervenuta sul sistema dell'assegnazione dell'autonomia dei docenti alle classi (permanendone critica la gestione) che è rimasto regolato all'interno del T.U. D.Lgs. n. 297 del 16/4/1994, richiamando quindi il ruolo e il rispetto delle adozioni degli organi collegiali. Il Tribunale di Napoli, già con sentenza n. 24533 dell'1/12/2016, ha messo in risalto l'importante questione delle assegnazioni; nello specifico sulla competenza del Dirigente scolastico nell'assegnazione dei docenti, facenti parte dell'organico dell'autonomia, ad attività sia di insegnamento curricolare che di potenziamento o di attività organizzative funzionali alla realizzazione del PTOF (si veda la Legge n. 107/2015, art. 1 c. 5) senza con ciò venire a ledere i diritti dei docenti titolari nella scuola, esistenti prima dell'entrata in vigore della “Buona Scuola”.



Pertanto ogni cambiamento di mansione o di assegnazione, diverso dalle attività di insegnamento, può rientrare legittimamente nel potere dirigenziale purché il provvedimento sia debitamente motivato.

In questi casi il Dirigente scolastico pur non potendo non tenere conto dei criteri fissati in sede collegiale dal Consiglio di istituto e dal Collegio dei docenti, può certamente motivare le sue scelte per effetto degli aspetti gestionali e organizzativi necessari per non compromettere i risultati complessivi dell'istituzione scolastica.

Pertanto con le eventuali cattedre di potenziamento, oramai residuali nei fatti, disponibili nelle scuole il Dirigente potrà e dovrà, ai fini del rispetto degli obblighi del Piano triennale dell'offerta formativa (PTOF), far fronte anche ad ogni eventuale "scopertura" di personale al fine di dare avvio alle attività didattiche provvisorie o definitive per l'intero anno scolastico.

Considerato che per l'assegnazione dei docenti alle classi è necessario che gli Organi collegiali adottino dei criteri, è bene che anche per l'assegnazione dei docenti alle attività di potenziamento possano trovare indicazioni tra tali criteri.

In ogni caso il Dirigente, anche per sopperire a temporanee



necessità di copertura di ore di attività didattica, può ricorrere all'utilizzo di personale, nel cui orario di servizio sono previste ore non utilizzate per attività già programmate (ore a disposizione), anche per evitare di incorrere in potenziali sanzioni per danno erariale.



IL DOCENTE DI SOSTEGNO

Per l'a.s. 2025/2026, per effetto della legge n. 56 del 29/4/2024 ed ai sensi del D.M. n. 32 del 26/2/2025 art. 3, è stata introdotta la novità relativa alla **Gestione della continuità didattica per tale tipologia di docente**.

Infatti i docenti che abbiano ricevuto nell'a.s. 2024/2025 un contratto di supplenza su posto di sostegno, fino al termine dell'anno scolastico (31/8/2025) o l'abbiano svolta fino al termine delle attività didattiche (30/6/2025 - in questo caso anche su spezzone orario), possono essere riconfermati per l'anno 2025/2026, previa indicazione della famiglia, valutazione del DS e disponibilità dichiarata dal docente all'interno dell'apposita istanza.

La conferma è subordinata comunque alla verifica della disponibilità dei posti, da parte dell'Ufficio di Ambito territoriale, che residuano dopo le operazioni di mobilità, di immissione in ruolo in seguito alla procedura straordinaria di reclutamento sui posti di sostegno vacanti e disponibili e dopo le immissioni in ruolo effettuate a legislazione vigente.

Non possono essere destinatari di conferma i docenti che



siano stati in servizio per le supplenze temporanee diverse da quelle sopra indicate.

Gli uffici dell'USR verificheranno la nominabilità dei docenti che hanno espresso la volontà di essere confermati attraverso un'apposita procedura informatizzata. Al positivo esito di tale verifica gli uffici adotteranno, ingerogabilmente entro il 31 agosto 2025, un formale provvedimento di conferma. A quel punto il docente rientrerà a pieno titolo nell'organico dell'autonomia scolastica.



TIPOLOGIE DI SUPPLENZE E DEFINIZIONE DEL TERMINE

Si richiama l'attenzione dei Dirigenti sul requisito di carattere generale relativo alle scadenze da inserire nei contratti di supplenza che vengono stipulati dalle scuole. Si individuano tre casistiche:

1. **Supplenze annuali** - posto comune o di sostegno, **vacanti** e disponibili entro la data del 31 dicembre e che rimangano presumibilmente tali per tutto l'anno scolastico, **da assegnare con termine al 31 agosto** (da GAE e GPS)
2. **Supplenze temporanee** - posto comune o di sostegno, **non vacanti** ma di fatto disponibili entro la data del 31 dicembre e che rimangano tali **fino al termine dell'anno scolastico**, da assegnare con termine fine attività didattica (da GAE e GPS)
3. **Supplenze temporanee non coperte da GAE e GPS** - per ogni altra necessità didattica dell'istituzione scolastica con apposizione del termine **ultimo giorno dell'effettiva permanenza dell'esigenza di servizio**.

Mentre per le prime due sono gli uffici di Ambito che individuano tutti gli elementi contrattuali, per l'ultima tipologia di sup-



plenza l'apposizione del termine della supplenza è di competenza del Dirigente scolastico che vi provvede con individuazione dell'avente diritto attraverso l'utilizzo delle graduatorie di Istituto ed inserendo nel contratto la data di scadenza certa. Infatti l'ultima tipologia di supplenza trova applicazione per tutte quelle necessità non soddisfatte attraverso nomine da GAE o GPS anche per eventuale loro incapienza che gli uffici di ambito, al termine di ciascun turno di nomina, comunicano immediatamente alle Istituzioni scolastiche indicando le graduatorie esaurite. In questi casi i Dirigenti scolastici provvedono a utilizzare le graduatorie di istituto attraverso contratti di supplenza temporanea ed attribuendo come scadenza **l'ultimo giorno dell'effettiva permanenza dell'esigenza di servizio**. Si richiama l'attenzione sull'adempimento, spesso oggetto di contenzioso, relativo ai contratti a **tempo determinato** del personale della scuola per cui, come previsto dall'art. 39 c. 2 del CCNL 2019-2021 che individua tra gli elementi degli stessi **la data di inizio e termine**, è obbligatoria l'indicazione della fine della supplenza. Tale obbligo non sussiste nei casi previsti da specifica norma (ex D.L. n. 45 del 7/4/2025; D.L. n. 71 del 31/5/2024, convertito, con modificazioni, nella Legge n. 106



del 29/7/2024) e per quanto previsto dallo stesso art. 39 del CCNL cc. 3 e 5, per cui si potrà inserire la dicitura “fino all'avente diritto a seguito di nomina da GPS”; o “fino all'avente diritto in seguito a nomina del vincitore da concorso PNRR” o anche “per l'annullamento della procedura di reclutamento che ne costituisce il presupposto”.

Anche il CCNL 2019-2021, vigente, pertanto non esclude la possibilità, come già confermato dalla nota ARAN (id-28542 seppur riferita al CCNL 2018), di risoluzione anticipata del contratto di supplenza ma richiede l'espressa indicazione delle cause che possono comportarne detta risoluzione.

È necessario, quindi, che nel contratto individuale vengano indicate, affinché possano essere fatte valere, le cause che ne costituiscono condizioni risolutive (vedi l'art. 39 c. 5 del CCNL 2019-2021 ove si precisa che “...Tra le cause di risoluzione di tali contratti vi è anche...”). Fra queste l'abbandono del servizio, anche per le dimissioni del docente, la mancata assunzione del servizio, l'annullamento della procedura di reclutamento, il possesso di requisiti invalidi e la decadenza per scarso rendimento. Nel quesito all'ARAN (sopra indicato) l'ipotesi di “rientro del titolare” a causa del venir meno delle condizioni previste dalla



Legge n. 104 del 5/2/1992 per assistenza a persona disabile, è percorribile esclusivamente se espressamente previsto tra le cause risolutive nell'articolato del contratto.

Il Contratto, ovviamente, potrà essere risolto anche in tutte le ipotesi previste da “giusta causa”.

Infine eventuali disponibilità derivanti dal **part-time**, poiché le stesse si riferiscono a posti vacanti solo di fatto e non di diritto, vanno coperte mediante conferimento di supplenze temporanee fino al termine delle attività didattiche.



GESTIONE CATTEDRE ED ORE VACANTI E DISPONIBILI

Per l'anno scolastico 2025/2026 è prevista una procedura straordinaria di reclutamento di personale docente con il conferimento di contratti a T.D. finalizzati al reclutamento a T.I. che prevede fasi provinciali ed interprovinciali attraverso l'utilizzo delle GaE (Graduatorie ad Esaurimento) e GPS (Graduatorie Provinciali per le Supplenze); procedure che non sempre si esauriscono entro l'inizio dell'anno scolastico. Per tale motivo la stessa circolare prevede che alcuni posti (vacanti destinati all'assegnazione della sede ai vincitori dei concorsi banditi ai sensi dell'articolo 59, comma 11, del decreto-legge n. 73 del 25/5/2021, convertito con Legge n. 106/2021) possano essere coperti mediante contratti a tempo determinato (con clausola vincolante risolutiva), sino alla nomina dell'avente diritto e, comunque, non oltre il 31 dicembre 2025 e assegnati sulla base delle graduatorie di istituto e quindi da parte del Dirigente scolastico. Tutto questo abbinato ai controlli che la scuola di prima stipula contrattuale deve operare sulle dichiarazioni presentate, seppur consenta di garantire l'avvio delle attività



didattiche, può portare ad un “valzer” dei docenti coinvolti con chiaro danno nei confronti degli obiettivi curricolari e soprattutto della continuità didattica.

Stessa problematica qualora il Dirigente, in attesa di completamento delle attività di assegnazione dei docenti da parte dell’USR competente, dovesse stipulare, con opportune motivazioni legate alla sicurezza, agli obiettivi del PTOF ed al diritto allo studio degli alunni, specifici contratti di supplenza utilizzando, per l’individuazione del docente, la graduatoria di Istituto.

NELLA SCUOLA SECONDARIA DI PRIMO E DI SECONDO GRADO

Riguardo le eventuali ore di insegnamento pari o inferiori a 6 ore settimanali, che non concorrono a costituire cattedra e che non saranno utilizzate dall’USR competente per costituirlne cattedre successivamente, in subordine a quanto previsto dall’O.M. n. 88 del 16/5/2024 all’art. 2, c. 2, ed in applicazione dell’art. 22, c. 4, della legge n. 448 del 28/12/2001, il Dirigente scolastico è autorizzato a provvedere alla loro copertura attraverso l’assegnazione ai docenti presenti nell’organico dell’Istituto sulla base della procedura di seguito richiamata.



NELLA SCUOLA PRIMARIA

I posti comuni, di sostegno e di educazione motoria - nonché i corrispondenti spezzoni orari e i posti part-time - che residuino dopo le operazioni relative al personale di ruolo sono integrati con le ore di programmazione da attribuire nei contratti a tempo determinato, entro il limite orario massimo previsto dal CCNL. L'integrazione, pertanto, sarà di un'ora di programmazione fino a undici ore di insegnamento e due ore fino a ventidue. Il numero di ore massimo di programmazione in ogni caso non può essere superiore a due.

Relativamente alle ore di lingua inglese eventualmente residue e rimaste disponibili, a seguito della copertura totale dei posti comuni, saranno assegnate ad aspiranti presenti nelle graduatorie ad esaurimento e, in subordine, agli aspiranti presenti nelle graduatorie provinciali e nelle graduatorie di istituto in possesso di almeno uno dei titoli previsti dall'articolo 13, comma 17 dell'O.M. n. 88 del 16/5/2024.

LA PROCEDURA DI ASSEGNAZIONE DI SPEZZONI ORARIO

In questi casi la procedura di attribuzione, che il Dirigente deve seguire, prevede prioritariamente l'informazione a tutti i docenti



dell'Istituto (magari in Collegio dei docenti o con specifica circolare) e successivamente a tali adempimenti le ore andranno attribuite ai docenti in servizio forniti di specifica abilitazione, con il loro consenso, sulla base delle seguenti priorità:

- al personale con contratto a tempo determinato avente titolo al completamento di orario
- al personale con contratto ad orario completo - prima al personale con contratto a tempo indeterminato, poi al personale con contratto a tempo determinato - fino al limite di 24 ore settimanali
- in subordine, nei casi in cui rimangano ore che non sia stato possibile assegnare al personale in servizio nella scuola, i Dirigenti scolastici provvedono all'assunzione di nuovi supplenti utilizzando le graduatorie di istituto.



Prefigurare il futuro

**Diventare i migliori
amici di se stessi**

PERCORSO FORMATIVO GRATUITO

Partecipa con la tua scuola!



È un progetto formativo per sviluppare la resilienza negli adolescenti. Il percorso è ideato dalla Fondazione Patrizio Paoletti, ente accreditato dal MIM, con una solida esperienza in neuropsicopedagogia. Il percorso mette al centro gli adolescenti (dai 14 ai 18 anni) ed è pensato per rafforzare la resilienza emotiva dei singoli e promuovere il benessere della scuola e della famiglia in cui i ragazzi vivono, attraverso attività esperienziali, videolezioni e momenti di confronto educativo, che coinvolgono genitori e insegnanti.

**IL PERCORSO È COMPLETAMENTE GRATUITO
E RINNOVABILE PER TRE ANNI.
PUÒ ESSERE INSERITO NELLE ATTIVITÀ DI PCTO**



OBIETTIVO

Fornire a studenti, genitori e insegnanti gli strumenti necessari per affrontare le sfide contemporanee, trasformando le crisi in opportunità di crescita e sviluppo personale.

A CHI SI RIVOLGE

Il percorso è rivolto alle scuole secondarie di 2° grado.
Può aderire l'intera comunità scolastica, sono previsti moduli formativi per studenti, docenti e genitori.

QUANDO

SI SVOLGE
Si svolge da Ottobre 2025 a Marzo 2026

ISCRIVI LA TUA SCUOLA ENTRO IL 30 SETTEMBRE

I POSTI SONO LIMITATI! PER INFO CLICCA QUI



NORMATIVA DI RIFERIMENTO

- Linee guida concernenti la definizione delle modalità, anche tenuto conto dell'accertamento di cui all'art. 4 della legge n. 104 del 5/2/1992, per l'assegnazione delle misure di sostegno di cui all'art. 7 del D.Lgs. n. 66/2017 e il modello di PEI, da adottare da parte delle istituzioni scolastiche
[> VAI ALLE LINEE GUIDA](#)
- Nota ministeriale n. 9839 dell'8/11/2010 - Supplenze temporanee del personale docente
[> VAI ALLA NORMA](#)
- Legge n. 107 del 13/7/2015 - Riforma del sistema nazionale di istruzione e formazione e delega per il riordino delle disposizioni legislative vigenti
[> VAI ALLA NORMA](#)
- Nota ministeriale n. 105914 del 7/5/2025 - Indicazioni operative per l'applicazione del D.M. n. 32/2025
[> VAI ALLA NORMA](#)
- D.M. n. 88 del 16/5/2024 - Procedure di aggiornamento delle graduatorie provinciali e di istituto di cui all'art. 4, cc. 6-bis e 6-ter, della legge n. 124 del 3/5/1999, e di conferimento delle relative supplenze per il personale docente ed educativo
[> VAI ALLA NORMA](#)



- Ipotesi di CCNI del 29/1/2025 concernente la mobilità del personale docente, educativo ed ATA per gli anni scolastici relativi al triennio 2025/2026, 2026/2027, 2027/2028

[> VAI AL CCNI](#)

- D.M. n. 32 del 26/2/2025 - Misure finalizzate a garantire la continuità dei docenti a tempo determinato su posto di sostegno per l'anno scolastico 2025/2026, a norma dell'art. 8, c. 2, del D.L. n. 71 del 31/5/2024, convertito con modificazioni nella legge n. 106 del 29/7/2024

[> VAI ALLA NORMA](#)

- Nota ministeriale n. 93862 del 17/4/2025 - Dotazioni organiche del personale docente e educativo per l'anno scolastico 2025/2026

[> VAI ALLA NORMA](#)

- Nota ministeriale n. 105914 del 7/5/2025 - Indicazioni operative per l'applicazione del D.M. n. 32/2025

[> VAI ALLA NORMA](#)

- D.Lgs. n. 66 del 13/4/2017 - Norme per la promozione dell'inclusione scolastica degli studenti con disabilità, a norma dell'art. 1, cc. 180 e 181, let. c), della legge n. 107 del 13/7/2015

[> VAI ALLA NORMA](#)