



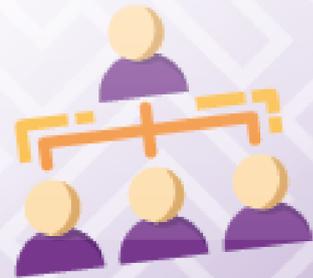
*Ministero dell'Istruzione*

# **Piano Triennale Offerta Formativa**

DORGALI - "G.M. GISELLU"

NUIC871007

Triennio di riferimento: 2025-2028



*Il Piano Triennale dell'Offerta Formativa della scuola DORGALI - "G.M. GISELLU" è stato elaborato dal collegio dei docenti nella seduta del **10/12/2024** sulla base dell'atto di indirizzo del dirigente prot. **8413** del **09/09/2024** ed è stato approvato dal Consiglio di Istituto nella seduta del **11/12/2024** con delibera n. 3*

*Anno di aggiornamento:*

**2024/25**

*Triennio di riferimento:*

**2025-2028**



## La scuola e il suo contesto

- 1 Analisi del contesto e dei bisogni del territorio



## Le scelte strategiche

- 5 Priorità strategiche e priorità finalizzate al miglioramento degli esiti



## L'offerta formativa

- 9 Tratti caratterizzanti il curriculum e specifiche progettualità



## Organizzazione

- 11 Scelte organizzative



## Analisi del contesto e dei bisogni del territorio

L'Istituto Comprensivo "G. M. Gisellu" è nato il 1° settembre 2012 dall'accorpamento della Direzione Didattica e della Scuola Media Statale "S. Fancello" di Dorgali. È caratterizzato da particolari dimensioni (42 classi, 763 alunni, 149 dipendenti fra docenti e personale amministrativo e ausiliario). L'Istituto consta di 8 plessi, uno dei quali articolato in due caseggiati, distribuiti fra i centri abitati di Dorgali e Cala Gonone. Accoglie e accompagna gli alunni per 12 anni nel loro itinerario di formazione, dall'infanzia all'adolescenza. A tale scopo organizza un percorso curricolare che, pur sviluppandosi per fasi successive e differenziate nei diversi segmenti scolastici, possiede caratteri di continuità e coerenza.

Il territorio di riferimento è il comune di Dorgali, un paese sulla costa orientale sarda con una spiccata vocazione turistica che tuttavia preserva le sue profonde radici agro-pastorali e artigianali. Conta circa 8500 abitanti, di cui un migliaio risiede per l'intero anno nella frazione marina di Cala Gonone. Le risorse ambientali e lo sviluppo del turismo hanno trasformato nel tempo l'economia del paese, rendendolo un centro attivo e dinamico, aperto al nuovo e al confronto con altre realtà. Nel tessuto sociale si rileva una buona vocazione all'imprenditorialità e al cooperativismo, al lavoro artigianale e ai servizi turistici; tuttavia la crisi economica di questi ultimi anni ha influito sulla qualità della vita con pesanti conseguenze sull'occupazione. Ciò ha anche acuito il disagio sociale che da tempo emerge con evidenze anche nelle nuove generazioni. In quest'ultimo decennio si è assistito all'aumento di nuove tipologie di famiglia, nuclei monoparentali, coppie separate con figli minori, famiglie allargate, nuovi ingressi e ricongiungimenti di immigrati che, insieme alla famiglia tradizionale, costituiscono un'essenziale collante sociale e un importante punto di riferimento per la scuola.

Il paese offre delle opportunità formative e di supporto alle famiglie, grazie alla presenza di servizi pubblici (asilo nido e servizi di assistenza educativa domiciliare) e di numerose Associazioni, sia di volontariato, sia promotrici di attività sportive, culturali e ricreative. L'Istituto Comprensivo, prendendo atto di questa realtà, si sta impegnando a rendere più efficace la propria organizzazione e la propria attività educativa e culturale, per offrire a tutti gli alunni effettive opportunità di acquisire le competenze necessarie per conseguire il successo formativo e diventare cittadini attivi e consapevoli nella società di domani. A tale scopo, in una logica di rete, la scuola ha già intrapreso diverse azioni di collaborazione con le Amministrazioni e con altri soggetti istituzionali, formativi e culturali presenti nel territorio, orientate a definire un patto di comunità per consolidare l'alleanza con le famiglie e sfruttare le molteplici opportunità



di arricchimento culturale che la nostra realtà offre.

### **Popolazione scolastica**

#### **Opportunità:**

La scuola ha una distribuzione degli alunni equilibrata tra le diverse classi e con un'apprezzabile variabilità interna che la colloca in una posizione migliore rispetto al dato nazionale. Dal contesto socio-economico e culturale non si rilevano particolari criticità.

#### **Vincoli:**

All'interno del dato relativo allo svantaggio familiare degli alunni della scuola Primaria, si rileva una percentuale significativamente più alta rispetto ai dati nazionali tra le famiglie delle classi quinte.

### **Territorio e capitale sociale**

#### **Opportunità:**

Il nostro territorio presenta attività economiche nei diversi settori, soprattutto legate al turismo, artigianato, allevamento e agricoltura, servizi, opportunamente integrate fra loro. E' caratterizzato da un notevole tessuto imprenditoriale, cooperativistico e associazionistico. Le risorse umane del territorio, (che gestiscono aree paesaggistiche, storico-archeologiche e culturali) concorrono alla realizzazione delle finalità istituzionali della scuola, mediante interventi e iniziative definiti nel PTOF. La frazione marina di Cala Gonone usufruisce di un servizio di trasporto gratuito degli studenti della Scuola Secondaria di Primo grado.

#### **Vincoli:**

La stagionalità delle attività economiche prevalentemente legate al turismo, incide notevolmente sulla condizione di precarietà del lavoro e sull'instabilità economica delle famiglie. Questo fenomeno determina, spesso, un abbandono scolastico precoce a vantaggio di un impiego non stabile e duraturo.

### **Risorse economiche e materiali**

#### **Opportunità:**

La scuola è dotata di un notevole numero di spazi polivalenti: laboratori scientifici, di arte, di musica, ceramica, robotica equamente distribuiti fra i diversi plessi e utilizzati regolarmente dai gruppi di alunni. In ogni plesso è presente una biblioteca ed è in avvio la gestione in rete del servizio di prestito. La maggior parte delle aule è dotata di monitor smart touch di ultima generazione. Inoltre la scuola fornisce computer, tablet e libri di testo in comodato d'uso. La



scuola coglie le opportunità di finanziamento provenienti da Fondazioni private, associazioni ETS riconosciute dal ministero, contribuzioni volontarie finalizzate. Gli studenti con particolare situazione di svantaggio hanno la possibilità di fruire di percorsi predisposti per il superamento delle fragilità: progetto REALS, servizio di supporto psicologico, collaborazione con l'ente locale per l'assistenza educativa, sperimentazione "Tempi Aperti" e attivazione laboratori interdisciplinari per classi aperte. Per rendere più efficaci tali interventi, sulla base delle priorità indicate nel PTOF, il collegio dei docenti ha individuato due figure strumentali: "Inclusione" e "Orientamento e Rapporti con il territorio".

**Vincoli:**

L'utilizzo della notevole dotazione strumentale non è uniformemente e opportunamente diffuso fra i docenti. Le iniziative di formazione dedicate non vedono la partecipazione della totalità dei docenti.

**Risorse professionali**

**Opportunità:**

La maggior parte del personale in servizio nell'Istituto, soprattutto nelle scuole Primaria e dell'Infanzia, ha sede stabile, è a tempo indeterminato e vanta un rilevante numero di anni di servizio. Tali caratteristiche garantiscono una buona conoscenza della realtà scolastica, la continuità di insegnamento nelle classi e permettono la pianificazione a lungo termine di attività e iniziative, didattiche e organizzative, tese al raggiungimento delle finalità generali previste dal PTOF. Sono diffuse le competenze linguistiche certificate e le competenze informatiche, una buona percentuale di docenti curricolari è in possesso della specializzazione per il sostegno e una buona parte degli alunni con disabilità è supportata da personale specializzato. Il collegio dei docenti ha individuato la funzione strumentale per l'Inclusione e tale figura coordina i gruppi di lavoro e le commissioni dedicate, che vedono la partecipazione degli insegnanti di sostegno, dei docenti curricolari e di tutti i soggetti coinvolti nelle classi frequentate da alunni con disabilità o individuati come BES. La collaborazione con l'ente locale consente l'intervento di assistenti dell'autonomia e di educatori che collaborano con gli insegnanti di classe durante gli interventi previsti in orario curricolare.

**Vincoli:**

Nella scuola Secondaria una parte consistente dell'organico è assunto a tempo determinato o presta servizio su più scuole: tale situazione influisce, oltre che sulla continuità educativa, sull'organizzazione didattica e sulle attività di pianificazione funzionali all'insegnamento. Gli interventi degli educatori e degli assistenti all'autonomia rispondono solo parzialmente alle



richieste e alle esigenze emerse. Nei tre ordini di scuola, una parte dei posti di sostegno è assegnata a docenti privi del titolo di specializzazione.



# Priorità strategiche e priorità finalizzate al miglioramento degli esiti

Dall'Atto di Indirizzo del Dirigente Scolastico si desume quali siano per l'Istituto Comprensivo gli ideali e i valori da proiettare in uno scenario futuro e quale sia la strategia di lungo periodo per la realizzazione di quelle aspirazioni.

## LA VISION

*"Proiettando in uno scenario futuro le aspirazioni e i valori identitari del nostro Istituto Comprensivo G.M. Gisellu, non possiamo se non perseguire l'idea di una scuola che appartiene al Territorio e nella quale il Territorio si riconosce; una scuola che valorizza il passato e le radici culturali locali e nazionali per aprirsi al mondo e al futuro con consapevolezza e competenze; una scuola inclusiva in cui ogni bambino possa trovare un ambiente accogliente e adatto allo sviluppo armonico della propria persona, nel rispetto dei tempi e degli stili di apprendimento di ciascuno; una scuola che divenga laboratorio permanente di ricerca, di sperimentazione e innovazione, nel coinvolgimento costante delle famiglie e degli enti istituzionali, culturali e sociali del Territorio; una scuola che si faccia palestra di democrazia, promuovendo i principi costituzionali in tutta la loro forza e bellezza.*

*Gli alberi che con le loro radici affondano nella terra e con le fronde si stagliano verso il cielo ci rimandano icasticamente a una considerazione sul valore del passato che la scuola è chiamata a far conoscere, rispettare e amare, perché lì stanno le nostre radici e le nostre certezze. Nessuna azione formativa può prescindere dall'enorme patrimonio culturale che proviene dal passato, con il suo bagaglio di valori da consegnare alle nuove generazioni. Ma lo stagliarsi dei rami verso il cielo è un'archetipica immagine dell'apertura verso il mondo, dello slancio verso il futuro. Mondo e futuro che appartengono ai giovani i quali saranno in grado affrontarne le sfide grazie all'impegno responsabile della famiglia, della scuola e della società nella sua interezza."*

## LA MISSION

*"Traducendo nel presente la visione strategica sopra descritta, si punta operativamente a realizzare:*

□ una scuola attenta all'istruzione di qualità, che ponga i discenti al centro del proprio percorso formativo, attraverso un percorso di studio significativo, graduato sulla base delle fasce d'età, volto a coltivare la motivazione e l'inclinazione all'apprendimento e a promuovere lo sviluppo di competenze autentiche;



## LE SCELTE STRATEGICHE

### Priorità strategiche e priorità finalizzate al miglioramento degli esiti

PTOF 2025-2028

- una scuola attenta allo sviluppo delle competenze comunicative, nella lingua italiana, in quella sarda come anche nelle lingue straniere, intese come veicolo di conoscenza della cultura propria e altrui, in una logica di comprensione della complessità del mondo e di contrasto a ogni forma di intolleranza;
- una scuola attenta allo sviluppo delle competenze scientifiche, affinché gli alunni siano posti in grado di acquisire nel tempo gli strumenti di base propri delle discipline STEM e affrontare in futuro percorsi di studio e di vita con consapevolezza;
- una scuola creativa che promuove l'espressività artistica, nella consapevolezza che la pratica e lo studio delle arti sono una componente fondamentale per la crescita della persona;
- una scuola che promuove l'accoglienza e l'attenzione ai bisogni di tutti e di ciascuno, anche attraverso la personalizzazione del curriculum, sia per sostenere chi presenta forme di disagio e fragilità, sia per valorizzare le eccellenze;
- una scuola che orienta, permettendo negli studenti una riflessione profonda sulla propria storia e sul vissuto personale, alla scoperta rispettosa delle inclinazioni individuali e delle scelte consapevoli per il futuro;
- una scuola che promuove lo sviluppo delle autonomie dei discenti, ponendoli sempre nelle condizioni di gestire in modo consapevole tutte le responsabilità cui sono chiamati, nel rispetto delle regole scolastiche e di convivenza civile;
- una scuola che, nella valorizzazione della propria autonomia, si propone come un laboratorio permanente di ricerca, sperimentazione e innovazione didattica, per educare alla cittadinanza attiva, per garantire l'acquisizione di competenze ad ampio spettro e pari opportunità alle studentesse e agli studenti;
- una scuola che promuove lo sviluppo della cultura digitale, l'uso delle nuove tecnologie e il potenziamento degli strumenti didattici e laboratoriali volti a migliorare i processi di innovazione e lo sviluppo di competenze nei giovani in vista delle sfide future, con riguardo particolare alle competenze per affrontare in modo sicuro e consapevole le insidie legate alla rete e ai suoi canali;
- una scuola aperta come centro di cultura permanente, in continuo dialogo con le famiglie e in collaborazione con le diverse realtà istituzionali, culturali, sociali ed economiche del territorio nella logica del Patto di Comunità;
- una scuola coraggiosa, che coglie le opportunità e promuove percorsi progettuali trasversali e interdisciplinari, anche in una logica di rete, sviluppando buone pratiche a partire da modelli di avanguardia connotati da una forte impronta innovativa;
- una scuola che valorizza la comunità professionale con adeguati percorsi di formazione, nel rispetto



## LE SCELTE STRATEGICHE

Priorità strategiche e priorità finalizzate al miglioramento degli esiti

PTOF 2025-2028

della libertà d'insegnamento, del pluralismo delle metodologie e del confronto tra docenti, in quanto solo nel dialogo e lo scambio vitale delle idee germina ricchezza culturale."

In considerazione del contesto sociale in cui opera la Scuola e del background socio economico degli alunni, come rilevato dall'Invalsi e dall'Istat, la realizzazione del nuovo Piano Triennale dell'Offerta Formativa assume come priorità il rafforzamento delle competenze linguistiche e scientifiche in quanto presupposto per un armonico sviluppo cognitivo, che permetterà agli alunni di affrontare le sfide del percorso di studi presente e futuro, e l'apertura alle esigenze del momento, attraverso nuove proposte metodologiche e la sperimentazione di approcci innovativi, il rafforzamento delle pratiche didattiche inclusive, la didattica digitale e l'uso consapevole delle tecnologie. Altresì, l'offerta formativa è orientata al consolidamento delle competenze trasversali, in particolare quelle di tipo civico e sociale fondamentali per la crescita di cittadini consapevoli e attenti, nella volontà di rafforzare ancor più il ruolo dell'istruzione che diventa occasione di promozione sociale.

L'offerta formativa dovrà essere sempre aggiornata e arricchita, richiedendo ai docenti una pianificazione didattica in linea con i progetti d'Istituto. La qualità dell'insegnamento dipende dalla consapevolezza del docente, dall'adesione a proposte formative e dalla capacità di innovare e collaborare con la comunità professionale. È fondamentale aggiornare il Piano di Miglioramento, includendo linee formative che rispondano alle esigenze attuali, come l'innovazione metodologica, la didattica inclusiva e l'uso di nuove tecnologie.

In linea con quanto realizzato nel triennio precedente, si prevedono percorsi tematici, tra loro complementari, che puntano a rendere operativo, attraverso proposte concrete e iniziative formative mirate, il progetto educativo unitario che caratterizza l'Istituto, con specifico riferimento ai laboratori per classi aperte. In particolare, si intende rafforzare la Comunità Educante, con attività in grado di coinvolgere l'intera collettività in un processo dinamico che veda la partecipazione di tutti i soggetti interessati dal percorso formativo dei nostri bambini e dei nostri ragazzi. Si intende mettere a sistema le idee portanti che hanno determinato la nascita del Patto di Comunità, la cui realizzazione ha trovato un primo, importante impulso nel corrente anno scolastico, grazie al finanziamento della Fondazione di Sardegna e al Progetto "Dorgali comunità educante". Con l'ampliamento dell'offerta formativa e il rafforzamento delle competenze trasversali, da realizzarsi attraverso attività di promozione del patrimonio ambientale, storico, culturale e artigianale che caratterizza il nostro paese, si intende consolidare il virtuoso dialogo intergenerazionale che coinvolge le famiglie nel processo di costruzione di una scuola che si pone come punto di riferimento per l'intera Comunità.

Sul piano didattico si intende implementare, anche attraverso workshop dedicati, la progettazione per competenze, mediante una pianificazione condivisa, organica e sinergica che risponda in modo



## LE SCELTE STRATEGICHE

Priorità strategiche e priorità finalizzate al miglioramento degli esiti

PTOF 2025-2028

significativo alle esigenze formative degli studenti, chiamati all'organizzazione consapevole degli apprendimenti in vista delle scelte da operare per il futuro. Si inseriscono, all'interno di un quadro evolutivo volto alla promozione dell'interconnessione tra i processi cognitivi e i processi relazionali, le azioni relative all'Orientamento, inteso come percorso formativo che accompagna gli studenti a partire dalla prima infanzia fino al termine della secondaria di primo grado. Compito precipuo della Scuola è potenziare la motivazione degli alunni nell'agire scolastico per prevenirne l'insuccesso, con la creazione di opportunità educative diversificate che, pur valorizzando le importanti risorse del Territorio, promuovano la costruzione di una dimensione europea della nostra istituzione scolastica, aperta al confronto con altre realtà internazionali, anche mediante la partecipazione a programmi europei quali Erasmus+ o periodi di Job Shadowing, complementari alle numerose iniziative già in atto. Si prevede la pianificazione di attività mirate all'individuazione e alla valorizzazione delle inclinazioni personali, delle capacità affettive, relazionali e inclusive, attraverso proposte interdisciplinari e trasversali in grado di promuovere la cooperazione, la collaborazione, il peer tutoring e la valorizzazione delle eccellenze e favorire l'acquisizione, la maturazione e lo sviluppo delle competenze necessarie per poter operare scelte consapevoli nel delicato momento di passaggio al successivo grado di istruzione, anche attraverso il modello d'uso flessibile del tempo adottato dall'autonomia scolastica.

Trova riscontro, nel perseguimento delle finalità educative che ispirano l'intero progetto declinato nel PTOF, l'adozione di modelli organizzativi e metodologici innovativi. L'adesione alla Rete Senza Zaino delle scuole primaria e dell'infanzia rappresenta l'avvio di un percorso di sperimentazione volto alla proposta di un approccio didattico partecipato e condiviso, in stretta correlazione con quanto realizzato nell'ambito del processo di rinnovamento che ha interessato la nostra scuola negli ultimi anni che trova naturale prosecuzione in una didattica orientativa e laboratoriale nella scuola secondaria di primo grado. L'approccio globale al curriculum, che si intende mettere a sistema anche attraverso iniziative formative rivolte al personale docente, supera la frammentazione degli apprendimenti e, ispirandosi ai principi di ospitalità, responsabilità e comunità, conduce alla realizzazione di una scuola inserita nel Territorio, capace di promuovere la cooperazione, la collaborazione e il coinvolgimento di tutti i soggetti che partecipano al progetto educativo.



# Tratti caratterizzanti il curricolo e specifiche progettualità

Attraverso il curricolo, l'Istituto traduce i traguardi di competenze e gli obiettivi di apprendimento definiti nelle Indicazioni Nazionali (D.M. n. 254 del 16-11-2012) in percorsi operativi comprendenti le scelte organizzative e didattiche, gli obiettivi didattici e i criteri di valutazione degli alunni.

La Scuola persegue gli obiettivi formativi attenendosi alle Indicazioni Ministeriali e arricchisce l'offerta formativa attraverso una serie di iniziative volte a favorire lo sviluppo delle competenze degli allievi. Nel triennio saranno realizzati degli interventi che si pongono in continuità rispetto a progetti già realizzati nel corso degli anni precedenti e altri che si configurano come innovativi rispetto alla nostra realtà scolastica.

In particolare nel corso della triennalità 2025/2028 si intendono perseguire linee di progettualità inerenti ai seguenti ambiti:

- □ ridurre la dispersione scolastica;
- □ migliorare l'orientamento scolastico;
- □ ridurre il fenomeno del bullismo e del cyberbullismo;
- □ promuovere azioni a favore dell'inclusione;
- □ favorire lo scambio tra culture diverse;
- □ promuovere le diverse espressioni artistiche;
- □ favorire l'uso critico e consapevole delle TIC e della rete;
- □ promuovere lo sviluppo sostenibile, la biodiversità, la transizione ecologica e la valorizzazione del territorio di appartenenza.

L'Istituto si è attivato per elaborare un curricolo generale che non sia la mera giustapposizione di percorsi distinti per ordine di scuola, ma che preveda chiavi comuni di insegnamento al fine di garantire la piena continuità della didattica e della formazione.

Il tempo scuola ampio e articolato consente un lavoro disteso e tempi di apprendimento misurati sugli alunni, nonché la possibilità di arricchire l'offerta formativa attraverso attività stimolanti e percorsi laboratoriali. L'unitarietà degli apprendimenti e il superamento delle logiche meramente disciplinari costituiscono una costante dell'offerta formativa d'Istituto. Il curricolo per competenze recentemente elaborato è volto a stimolare e sostenere una didattica sempre più innovativa e volta a sostenere il processo di centralità degli allievi, considerate le peculiarità e gli stili di apprendimento



di ciascuno.

Le attività progettuali vedono un'ampia platea di destinatari, in quanto si tende a privilegiare i progetti d'Istituto che spesso coinvolgono più ordini di scuola. A tal fine i docenti della scuola dell'Infanzia, Primaria e Secondaria di primo grado cooperano e collaborano all'elaborazione di percorsi che possano favorire la crescita dell'Istituto e lo star bene degli alunni.

Nella Scuola Secondaria di primo grado è in atto la sperimentazione del Tempo flessibile nell'ambito delle Avanguardie Educative.

Gli obiettivi specifici del programma comprendono:

- □ Promuovere la mobilità degli individui e dei gruppi a fini di apprendimento e la collaborazione, la qualità, l'inclusione e l'equità, l'eccellenza, la creatività e l'innovazione al livello delle organizzazioni e delle politiche nel campo dell'istruzione e della formazione;
- □ Promuovere la mobilità a fini di apprendimento non formale e informale, la partecipazione attiva dei giovani, la collaborazione, la qualità, l'inclusione, la creatività e l'innovazione al livello delle organizzazioni e delle politiche giovanili;
- □ Promuovere la mobilità a fini di apprendimento del personale sportivo e la collaborazione, la qualità, l'inclusione, la creatività e l'innovazione al livello delle organizzazioni e delle politiche sportive.

Il progetto, denominato "Tempi Aperti", dopo una prima fase di partenza nel corso dell'a.s. 2021-2022, ha visto una sperimentazione triennale coincidente con i tempi di realizzazione del PTOF 2022-2025 e, a partire dall'a.s. 2024/25 rientra a pieno titolo nella nuova organizzazione oraria e metodologica della scuola. Ha l'obiettivo di favorire l'inclusione, migliorare l'orientamento scolastico, favorire una didattica non meramente trasmissiva ma innovativa e laboratoriale, atta a prevenire la dispersione scolastica.

All'inizio del corrente anno la nostra scuola ha inoltrato la domanda di accreditamento per usufruire del programma Erasmus plus (Indire) attraverso L'Azione chiave 1 ( KA1) per incoraggiare la mobilità degli studenti e del personale. Le organizzazioni possono prevedere di inviare studenti e personale in altri Paesi partecipanti o accogliere studenti e personale provenienti da altri Paesi. Possono anche organizzare attività didattiche, formative e di volontariato.

Dall'a.s. 24/25 la scuola ha avviato la formazione dei docenti alla Rete di Scuola senza Zaino. Parallelamente è stata avviata la sperimentazione in alcune classi.



## Scelte organizzative

La Scuola è un'organizzazione complessa, nella quale il Dirigente Scolastico, gli organismi gestionali (Consiglio di Istituto, Collegio Docenti, Consigli di Intersezione, di Interclasse e di Classe), le figure intermedie (collaboratori, funzioni strumentali, responsabili di plesso, componenti delle commissioni e dei gruppi di lavoro), i singoli docenti operano in modo collaborativo e s'impegnano nell'obiettivo di offrire agli alunni un servizio scolastico di qualità.

L'organizzazione degli uffici di segreteria e gli incarichi assegnati ai collaboratori scolastici sulla base del Piano annuale delle attività stilato dal Direttore SGA risultano funzionali a una modalità di lavoro fondata sulla collegialità e sulla collaborazione, nel riconoscimento dei differenti ruoli e livelli di responsabilità gestionale.