



SCUOLE CIVICHE DI MILANO
Fondazione di Partecipazione

**Bilancio di Missione
di
Scuole Civiche di Milano
Fondazione di partecipazione**

ESERCIZIO 2000/2001

SOMMARIO:

1. Scuole Civiche di Milano – Fondazione di Partecipazione: breve riepilogo cronologico	5
1.1 Il rapporto con il Comune di Milano	5
2. Missione e settori di intervento	6
3. Il manifesto dei valori	7
4. La struttura di governance	7
4.1 Le caratteristiche giuridico istituzionali	7
4.2 Gli Organi di gestione	8
4.2.1 Altri organismi di gestione collegiale	9
5. Il Modello organizzativo e gestionale	9
5.1 La struttura organizzativa e il modello di funzionamento	10
5.1.1 La Direzione Generale	11
5.1.2 Il Comitato di Direzione	12
5.1.3 Il Direttore di Dipartimento	12
5.1.4 Il Responsabile di Area	13
5.1.5 La Segreteria di Direzione e la Segreteria dei Dipartimenti	13
5.1.6 L'attività di studio e progettazione	14
5.2 I processi	15
5.2.1 Il funzionamento per processi dell'attività di formazione	15
5.3 La gestione delle risorse umane	17
5.3.1 Lo stile di leadership	17
5.3.2 La attività di formazione e aggiornamento	18
5.3.3 La gestione informatizzata dei flussi informativi	18
6. La rendicontazione dell'attività istituzionale	20
6.1 La matrice attività/stakeholders	20
6.2 Le attività svolte	22
6.2.1 Le iniziative per la Fondazione come stakeholder	22
6.2.1.1 <i>Il Sistema Qualità</i>	22
6.2.1.2 <i>Il Benchmarking</i>	22
6.2.2 Studi e progetti	22
6.2.3 Accademia Internazionale della Musica (già Civica Scuola di Musica)	34
6.2.4 Istituto Superiore Interpreti e Traduttori (ISIT)	47
6.2.5 Scuola d'Arte Drammatica Paolo Grassi	53
6.2.6 Scuola di Cinema Televisione e Nuovi Media	60

E' trascorso poco più di un anno e mezzo dalla nascita di Scuole Civiche di Milano–Fondazione di Partecipazione, eppure per chi ha vissuto questa intensa esperienza dall'interno, l'evolversi delle prospettive, delle ambizioni, dei progetti realizzati e di quelli in corso, sembra disegnare un orizzonte temporale di ben più ampio respiro.

Il passaggio delle scuole da un regime di amministrazione diretta da parte del Comune di Milano a un modello di gestione che ricontestualizza l'imprescindibile apporto pubblico in un'ottica innovativa ed estremamente dinamica, ha prodotto una sorta di accelerazione del tempo, un intensificarsi del ritmo impresso allo sviluppo delle idee, e ha anche affinato in noi una sensibilità più attenta agli stimoli che provengono dal mondo del lavoro e delle arti.

Il Bilancio di Missione che ho il piacere di introdurre con queste brevi riflessioni è uno strumento in cui riponiamo un grande valore, e di carattere duplice.

Per chi è giocoforza indotto a vivere piuttosto che osservare le trasformazioni dell'ambito e dell'organismo entro cui opera, si tratta di un'occasione irrinunciabile per soffermarsi a svolgere un'approfondita disamina su quanto è stato fatto. L'analisi dell'operato è una sorta di sestante che consente di fissare virtualmente il "punto nave" del nostro percorso, esplorare i nuovi scenari in cui ci siamo addentrati e verso cui ci muoviamo, interagire con essi attivamente, in modo fecondo e consapevole.

Ma il Bilancio di Missione è anche, e soprattutto, uno strumento di comunicazione, indispensabile per far conoscere meglio il nostro lavoro, le idee che lo animano e orientano, i modelli di gestione e organizzazione che danno forma alla nostra struttura e che improntano lo stile, la consistenza e l'articolazione della nostra proposta formativa.

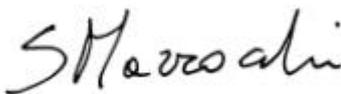
Il lettore che provasse a guardare alla traiettoria del nostro cammino col Bilancio di Missione in una mano e le brochure che illustrano le nostre attività più recenti nell'altra, non faticerebbe a scorgere nel consuntivo di un anno di vita i semi, le fondamenta stesse del nuovo progetto cui stiamo dando forma e consistenza e che si sostanzia nel Politecnico della Cultura delle Arti delle Lingue, a coronamento di una vocazione implicitamente contenuta nell'atto di nascita della Fondazione e al contempo nelle nostre più profonde e autentiche ambizioni.

Milano, marzo 2002

Stefano Mazzocchi

Presidente di

Scuole Civiche di Milano – FdP



1. Scuole Civiche di Milano – Fondazione di Partecipazione: breve riepilogo cronologico

Scuole Civiche di Milano - Fondazione di Partecipazione riunisce quattro scuole in precedenza gestite direttamente dal Comune di Milano: l'Accademia Internazionale della Musica (già Civica Scuola di Musica), l'Istituto Superiore per Interpreti e Traduttori (ISIT), la Scuola d'Arte Drammatica Paolo Grassi, la Scuola di Cinema Televisione e Nuovi Media.

La nascita di Scuole Civiche di Milano – FdP può essere sintetizzata nelle seguenti tappe fondamentali:

- 24 luglio 2000
Il Consiglio Comunale revoca la gestione in economia delle quattro scuole e approva la costituzione della Fondazione di Partecipazione Scuole Civiche di Milano.
- 4 agosto 2000
Il sindaco Gabriele Albertini e il Direttore del Settore Servizi Formativi e Diritto allo studio, Sergio Campagnano, firmano l'Atto Costitutivo della Fondazione. Con atto separato, vengono nominati i membri del Consiglio di Amministrazione e il Direttore Generale.
- 30 agosto 2000
Si tiene il primo Consiglio di Amministrazione.
- 1 settembre 2000
Il Comune di Milano trasferisce 142 dipendenti alla Fondazione, che inizia l'attività

1.1 Il rapporto con il Comune di Milano

La nascita di Scuole Civiche di Milano – FdP è stata intesa dal Comune di Milano innanzi tutto come occasione per rivisitare la struttura organizzativa e razionalizzare la spesa corrente delle cosiddette scuole "atipiche" (la Civica Scuola di Musica – oggi Accademia Internazionale della Musica - con le sue diverse sezioni, la Scuola d'Arte Drammatica Paolo Grassi, la Scuola delle tecniche cinetelevisive, oggi Scuola di Cinema, Televisione e Nuovi Media, la Civica Scuola per Interpreti e Traduttori, oggi Istituto Superiore per Interpreti e Traduttori).

Il rapporto tra il Comune di Milano e la Fondazione è regolato in base a una Convenzione, di durata trentennale, per l'affidamento della gestione del servizio "Civiche Scuole Atipiche di Musica, Cinema, Teatro, Interpreti e Traduttori".

Si tratta di un "contratto di servizio" che disciplina gli standard qualitativi ed economici della gestione delle scuole. In base alla Convenzione, il Comune di Milano concede l'uso gratuito di tutti i beni immobili e mobili, le attrezzature, gli impianti e gli arredi, di cui dispongono le quattro scuole. Il Comune mantiene la responsabilità della gestione straordinaria di questi immobili. Per quanto riguarda il corrispettivo economico, nell'anno scolastico 2000-2001 il Comune ha finanziato Scuole Civiche di Milano – FdP per circa 22 miliardi. Il finanziamento ammonterà a circa 21,3 miliardi nel 2001-2002 e a 18,6 miliardi nell'anno scolastico 2002-2003.

Dal quarto anno in poi la contribuzione del Comune sarà legata al cofinanziamento delle ore di formazione erogate, moltiplicate per un costo OFA (ore formazione allievo) prestabilito. Il costo OFA risulta dalla divisione del totale dei costi per il numero di ore formazione allievo (OFA) erogate, dove il numero di ore allievo totali è dato dal prodotto delle ore di lezione di ogni singolo corso per il numero degli studenti iscritti.

Il Comune di Milano è al momento di chiusura del bilancio l'unico socio della Fondazione Scuole Civiche di Milano e manterrà comunque sempre, per Statuto (art. 20), almeno il 51% dei voti nel Consiglio di Amministrazione, in quanto Fondatore Promotore.

2. Missione e settori di intervento

Scuole Civiche di Milano – FdP risponde in modo innovativo a precise esigenze professionali e culturali:

- svolge, a livello di eccellenza, attività di formazione al “sapere”, al “saper fare” e “saper essere”, negli ambiti culturali, professionali e artistici
- realizza progetti formativi e culturali in collegamento col mondo del lavoro, dell'arte e delle nuove professionalità
- conserva, arricchisce e valorizza il suo patrimonio storico, materiale e immateriale, e lo diffonde aprendo i propri centri di documentazione ai ricercatori, agli studenti e al pubblico
- sviluppa un servizio culturale-educativo rivolto alla collettività promuovendo e partecipando ad attività di aggiornamento e divulgazione, in stretto collegamento con i percorsi formativi
- crea conoscenza nell'ambito della cultura organizzativa e del non profit.

La Fondazione svolge la propria attività da sola o in partnership, nei seguenti settori:

- **Trasferimento del sapere**, inteso come accumulazione e diffusione di conoscenza attraverso attività formative, di testimonianza e sviluppo di partnership nel mondo delle professioni e degli studi.
- **Innovazione e sperimentazione**, attraverso momenti integrati di ricerca nei percorsi formativi in relazione a linguaggi, metodologie, sviluppo delle potenzialità espressive e nuove tecnologie. Creazione, applicazione e verifica di nuovo sapere organizzativo.
- **Incontri ed eventi**, attraverso iniziative pubbliche di significato culturale: studio e divulgazione, performance di interpreti di prestigio e performance di allievi.
- **Pubblicazioni**, atti di convegni e iniziative di studio. Esiti di ricerche e testimonianze di particolare rilievo. Documentazione di percorsi formativi. Edizioni musicali e multimediali.
- **Valorizzazione del patrimonio**, attraverso centri di documentazione-mediateche, strumenti, attrezzature e spazi a disposizione dei soci, di partner di progetto e di visitatori. Mostre. Restauri.

L'ambito statutario di esplicazione delle finalità della Fondazione è la Regione Lombardia. L'orizzonte delle relazioni professionali, culturali e artistiche e degli interessi di confronto competitivo si estende, invece, a tutto l'ambito nazionale e internazionale.

3. Il manifesto dei valori

Questi i valori che orientano la progettualità e contraddistinguono la proposta formativa di Scuole Civiche di Milano - FdP.

- Stare nel cambiamento per vivere e stimolare le trasformazioni nei campi di intervento
- Innovare la formazione e la didattica
- Ricercare, definire e diffondere nuovi modelli di organizzazione e di gestione
- Dare valore alle conoscenze e competenze e alle risorse economiche e patrimoniali
- Acquisire sapere dal mondo delle professioni e degli studi
- Crescere e far crescere attraverso il confronto delle esperienze
- Prestare attenzione alla qualità come ricerca continua della soddisfazione e del meglio.

4. La struttura di governance

4.1 Le caratteristiche giuridico istituzionali

Il Comune di Milano ha scelto di esternalizzare la gestione delle scuole adottando il modello giuridico istituzionale della fondazione di partecipazione, che presenta due caratteristiche distintive essenziali rispetto alla fondazione classica, così come definita dal Codice Civile:

- la *partecipazione*: tale modello di Fondazione assomma alle prerogative di questa forma giuridica quelle dell'associazione. Essendo la fondazione di partecipazione una struttura "aperta", si configura come un modello particolarmente adatto a favorire la collaborazione tra il settore pubblico e quello privato;
- la *flessibilità gestionale*: la fondazione di partecipazione consente ai partecipanti di determinare le politiche dell'organizzazione, senza il vincolo statutario che caratterizza la fondazione classica. Tale modello giuridico-istituzionale consente di adottare un assetto gestionale di tipo manageriale, caratterizzato da dinamicità, flessibilità ed efficienza, particolarmente adatto al caso di enti di grandi dimensioni, almeno dal punto di vista della spesa corrente.

La fondazione di partecipazione garantisce quindi una serie di prerogative strategiche elaborate dall'ente pubblico partecipante, quali l'indirizzo e il controllo, con il notevole vantaggio operativo legato al fatto che la fondazione è un soggetto di diritto privato e, come tale, agisce attraverso gli strumenti tipici dell'ambito del privato.

Scuole Civiche di Milano – FdP, pertanto, proponendosi come partner di eccellenza di numerosi e diversi soggetti, è aperta al coinvolgimento di nuovi membri, persone fisiche, singole o associate, persone giuridiche, pubbliche o private, enti, istituzioni, Università in qualità di Fondatori, Partecipanti Sostenitori, Partecipanti Istituzionali, Partecipanti Volontari, Partecipanti Dipendenti e Collaboratori, in base alla tipologia e all'entità dell'apporto fornito.

L'ingresso di nuovi membri pare particolarmente importante per Scuole Civiche di Milano – FdP, dal momento che comporterà un aumento e una crescita dei rapporti di collaborazione, della progettualità dell'ente e dei flussi di entrate, con un conseguente ampliamento dell'offerta formativa.

Per quel che concerne l'assetto patrimoniale della forma giuridico-istituzionale esso è costituito da un fondo patrimoniale (intangibile e comprensivo del fondo di dotazione) e da un fondo di gestione, utilizzabile per l'attività corrente e la gestione della fondazione.

4.2 Gli Organi di gestione

Gli organi di gestione di Scuole Civiche di Milano – FdP, come risulta dallo Statuto (art.18), sono costituiti da:

- Consiglio di Amministrazione
- Presidente
- Direttore Generale
- Collegio dei Partecipanti
- Collegio dei Revisori.

Sono invece strutture amministrative della Fondazione:

- il Dipartimento Amministrativo, costituito dalle Aree di supporto all'attività (Area dello Sviluppo, Area della Gestione, Area dell'Amministrazione)
- i Dipartimenti Didattici.

Il *Consiglio di Amministrazione*, attualmente composto da tre membri, in futuro sarà di undici membri, di cui cinque indicati dal Collegio dei Partecipanti e i restanti designati dal Fondatore Promotore e dai Fondatori, proporzionalmente alla contribuzione al fondo di dotazione e di gestione. Il Consiglio di Amministrazione resta in carica per cinque esercizi e detiene tutti i poteri che concernono l'amministrazione ordinaria e straordinaria della Fondazione, in particolare provvede a:

- stabilire le linee generali dell'attività della Fondazione e i relativi obiettivi e programmi, nell'ambito degli scopi e delle attività strumentali
- approvare il bilancio di previsione e il conto consuntivo presentati dal Direttore Generale
- deliberare in ordine all'accettazione di eredità, legati e donazioni nonché all'acquisto e all'alienazione di beni mobili e immobili.

Il Consiglio di Amministrazione al momento della chiusura di bilancio è così composto:

- Stefano Mazzocchi, Presidente
- Giacinto Sarubbi, Vice Presidente
- Pierangelo Cortesini, Consigliere Delegato.

Il *Presidente* della Fondazione è anche presidente del Consiglio di Amministrazione e rappresenta legalmente la Fondazione di fronte a terzi. Il Presidente esercita tutti i poteri di iniziativa necessari per il buon funzionamento amministrativo e gestionale della Fondazione.

Il *Direttore Generale*, per statuto, è nominato dal Consiglio di Amministrazione, sovrintende l'attività della Fondazione ed è responsabile del buon andamento amministrativo, contabile e finanziario. In particolare provvede a delineare i programmi di lavoro e le iniziative volte al conseguimento degli scopi istituzionali, nonché a presentare i progetti di bilancio preventivo e consuntivo. In prima applicazione, il Direttore Generale è stato nominato direttamente dal Sindaco di Milano.

Il *Collegio dei Partecipanti* è costituito dai partecipanti sostenitori, istituzionali, volontari, dipendenti e collaboratori, e si riunisce almeno una volta all'anno. Al Collegio spetta il compito di formulare pareri consultivi e proposte sulle attività i programmi e gli obiettivi della Fondazione - sia quelli già delineati, sia quelli da definire - nonché sul bilancio consuntivo e preventivo.

Il *Collegio dei Revisori dei Conti* è composto da tre membri effettivi e due supplenti, nominati dai Fondatori ed esercita il controllo legale dei conti.

Fanno parte del Collegio dei Revisori dei Conti:

- Antonio Turci, Presidente
- Roberto Guaita, Domenico Salerno, Membri effettivi.

4.2.1 Altri organismi di gestione collegiale

La Fondazione e le Scuole sono dotate di organi collegiali, ovvero:

- Comitato di Direzione della Fondazione
Ne fanno parte il Direttore Generale, il Direttore Generale Vicario, i Direttori di Dipartimento, i Responsabili di Area. Argomenti: piani a lungo/medio/breve termine, investimenti, finanziamenti, risultati di esercizio e di singole prestazioni.
- Consiglio Didattico della Scuola
Ne fanno parte il Direttore della Scuola, i collaboratori del Direttore ed eventuali cooptazioni, anche di esperti e di studenti, a seconda degli argomenti all'ordine del giorno.

5. Il Modello organizzativo e gestionale

La Fondazione è gestita secondo un modello "imprenditivo", nel senso che la struttura opera con l'obiettivo di liberare la maggior disponibilità possibile di risorse da impiegare ("reinvestire") nello sviluppo e nel miglioramento continuo dell'attività formativa, che costituisce il suo "core business". Nel perseguire, quindi, le finalità istituzionali *non profit* che le sono proprie, la Fondazione ha adottato un modello di gestione tipicamente aziendale e utilizza strumenti manageriali.

In particolare, la gestione di Scuole Civiche di Milano – FdP è caratterizzata da una forte attenzione alla qualità e al miglioramento costante dei servizi offerti. La qualità è assunta come principio guida di tutta l'attività della struttura, che "mette al centro" il cliente e le sue esigenze, con l'obiettivo di produrre ed erogare un servizio pienamente soddisfacente rispetto alle attese.

Il concetto di "cliente" è inteso in senso ampio; i clienti di Scuole Civiche di Milano possono essere individuati come segue:

- gli allievi (iscritti e potenziali)
- le famiglie degli allievi

- le “famiglie professionali” dei professionisti coinvolti nell’attività (in particolare i docenti)
- la collettività
- il Comune di Milano
- gli eventuali nuovi soci
- il mercato del lavoro.

Sono *clienti “primari”* i fruitori dei diversi servizi formativi erogati da Scuole Civiche di Milano, nonché delle attività di ricerca, promozione culturale, ecc. (allievi dei corsi di formazione di base; diplomati, laureati, operatori del settore in cerca di maggiore qualificazione, specializzazione, aggiornamento; docenti; ex-allievi; cittadini; famiglie degli allievi).

Sono *clienti “sostenitori”* il Comune di Milano, gli eventuali nuovi soci, i partner per particolari iniziative, cofinanziatori e sponsor.

Appartengono al *mercato del lavoro* gli enti e le imprese operanti nei settori di riferimento delle Scuole, che costituiscono le reali opportunità occupazionali per gli allievi. La conoscenza del mercato del lavoro appare, pertanto, particolarmente importante per verificare la rispondenza dell’offerta formativa della Fondazione alle sue esigenze, ed eventualmente per modificarla, integrarla, e per indirizzare in modo adeguato la comunicazione esterna.

5.1 La struttura organizzativa e il modello di funzionamento

Scuole Civiche di Milano – FdP si è dotata di una struttura organizzativa “a matrice”, fortemente orientata ai processi e alla responsabilizzazione di tutto il personale, in cui il Direttore Generale ha un ruolo di sviluppo, indirizzo e controllo sull’insieme delle attività della Fondazione.

E’ stato operato il passaggio da strutture (le Scuole) organizzate per funzioni, a una struttura essenzialmente piatta e orizzontale, di tipo non gerarchico. La Direzione Generale esplica le sue funzioni attraverso il coordinamento di tre aree funzionali, essenziali per la gestione dei processi di supporto all’attività delle singole Scuole.

Le aree funzionali della Fondazione sono le seguenti:

- *Area dello Sviluppo*: presidia le attività necessarie per dare continuità nel tempo all’eccellenza e alla competitività dei quattro Dipartimenti. Segue i processi di pianificazione, marketing, relazioni esterne – interne, qualità sviluppo e formazione del personale.
- *Area della Gestione*: si occupa delle attività necessarie a rendere quotidiane e coerenti le azioni previste nell’Area dello Sviluppo in termini di prodotti e di risultati, così come si occupa del controllo di gestione, della gestione del patrimonio e del sistema informativo/informatico.
- *Area dell’Amministrazione*: segue le attività necessarie per acquisire, remunerare, gestire le risorse umane, tecniche, economiche, patrimoniali; inoltre, presidia i processi relativi ad amministrazione e finanza, contabilità attiva e passiva, amministrazione del personale, approvvigionamenti.

Per ogni Area Funzionale è previsto un coordinamento sistemico e metodologico che assicura la definizione e l’applicazione di:

- un sistema per lo sviluppo delle attività in coerenza all’evoluzione degli scenari

- un sistema di regole tecniche e comportamentali di indirizzo
- un sistema di controllo sulle prestazioni e sui risultati.

Per comprendere meglio il modello di funzionamento della struttura organizzativa di Scuole Civiche di Milano – FdP, occorre esaminare in dettaglio i ruoli fondamentali e le rispettive principali funzioni (Fig. 1).

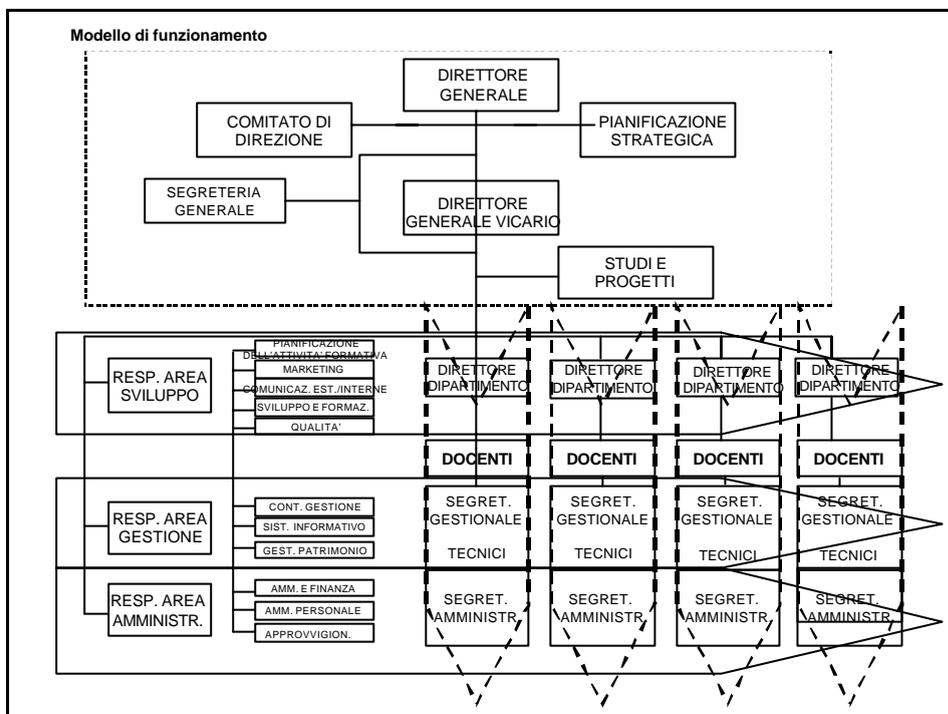


Figura 1: Il modello di funzionamento di Scuole Civiche di Milano – FdP

5.1.1 La Direzione Generale

La Direzione Generale ha un ruolo di indirizzo, sviluppo e controllo sull'insieme delle attività della Fondazione e ne assicura la continuità in rapporto a tutta la struttura, intendendo per essa sia gli uffici centrali della Fondazione, sia i Dipartimenti (art. 22 dello Statuto). In questo ambito, vengono delineate le funzioni afferenti al:

- *Direttore Generale:* cui competono le attività relative alla pianificazione strategica e il relativo controllo sulle azioni di implementazione coerentemente definite. Il Direttore Generale gestisce e controlla il funzionamento della Fondazione, ovvero ne cura la coerenza agli scopi istituzionali, la pianificazione operativa, economica e finanziaria, l'esecuzione nonché la corretta amministrazione e gestione, attraverso:
 - il Comitato di Direzione, che costituisce il punto di concertazione
 - la relazione diretta con il Direttore Generale Vicario e i Direttori di Dipartimento, tramite i quali presidia il "core process" nelle diverse Scuole
 - i Responsabili di Area, tramite i quali sviluppa, indirizza e controlla i piani, le politiche e i risultati delle prestazioni
 - studi e progetti, quali veicolo della ricerca, della sperimentazione e dell'innovazione.

- *Direttore Generale Vicario*: sostituisce il Direttore Generale in caso di assenza o impedimento. Al Direttore Generale Vicario competono il coordinamento delle attività relative alle tre aree: Sviluppo, Gestione e Amministrazione e il relativo controllo sulle azioni di implementazione coerentemente definite. Il Direttore Generale Vicario, inoltre, coordina tutti i progetti avviati e condivisi assieme al Direttore Generale.

5.1.2 Il Comitato di Direzione

Il Direttore Generale, attraverso il Comitato di Direzione, garantisce che gli obiettivi formalizzati dal Consiglio Comunale di Milano, all'atto della costituzione di SCM, e gli indirizzi forniti dal Consiglio di Amministrazione siano presi in carico e fatti propri, per le parti di competenza, sia dai Direttori di Dipartimento, sia dai Responsabili delle Aree. Questo al fine di consentire la definizione di obiettivi operativi coerenti e organicamente armonizzati con i contenuti dei Progetti Didattici Dipartimentali, approvati dal Consiglio di Amministrazione al momento della nomina del Direttore del Dipartimento, e con i ruoli e i processi disegnati all'interno dell'organizzazione.

Il Comitato di Direzione riesamina le azioni che conseguono agli obiettivi stabiliti e individua gli eventuali interventi necessari. È compito del Direttore Generale informare il Consiglio di Amministrazione sullo stato di avanzamento delle attività e sul conseguimento degli obiettivi stabiliti.

5.1.3 Il Direttore di Dipartimento

Il Direttore di Dipartimento, nominato dal CdA sulla base di un progetto didattico, svolge un ruolo di gestione e sviluppo del "core process" della Scuola affidatagli, delle attività formative, educative e artistiche da essa erogate, attento alle esigenze e all'appagamento culturale e professionale dei suoi allievi – clienti attuali e potenziali – e infine, alla tutela e allo sviluppo del patrimonio culturale, rappresentato dai Docenti, professionisti e artisti, siano essi dipendenti della Fondazione o collaboratori esterni (art. 23 dello Statuto).

I progetti didattici devono essere presentati all'organo collegiale dei Docenti. Il *Consiglio Didattico della Scuola* – composto da collaboratori scelti dal Direttore di Dipartimento - rappresenta l'organismo collegiale di discussione e monitoraggio del "progetto didattico". I progetti sono il veicolo della ricerca, sperimentazione e innovazione nell'ambito della Scuola stessa.

Il Direttore di Dipartimento riveste anche un ruolo operativo nelle attività dei processi dell'Area dello Sviluppo della Fondazione, in particolare è previsto un suo contributo sui seguenti temi:

- *Pianificazione dell'attività formativa*, soprattutto per gli aspetti relativi ai programmi didattici, alla formulazione dell'offerta formativa, e all'individuazione degli strumenti di comunicazione confacenti agli obiettivi
- *Marketing*, per la definizione delle politiche di approccio ai target dei "clienti" con la coerente configurazione dei prodotti e dei servizi della Scuola
- *Comunicazione Esterna dell'Attività Formativa*, per mantenere contatti di collaborazione e comunicazione con artisti e professionisti del mondo culturale e per organizzare eventi, nel rispetto delle regole definite dal Responsabile Area Sviluppo, richiedendone eventuale consulenza

- *Comunicazione Interna*, per attivare canali di comunicazione interattiva, definiti nell'Area dello Sviluppo, tra gli organismi della Fondazione, gli allievi e i docenti/collaboratori
- *Sviluppo e Formazione* delle Risorse Umane, allocate presso la Scuola, per delineare le loro necessità formative coerentemente con la pianificazione del loro arricchimento professionale
- *Qualità* per individuare i parametri prestazionali di eccellenza cui mirare, e per assicurarne il costante monitoraggio.

Per lo svolgimento delle sue funzioni il Direttore di Dipartimento si avvale di docenti dipendenti della Fondazione e di docenti e collaboratori esterni, di tecnici specialisti in discipline ausiliarie alla didattica, così come può avvalersi del contributo di idee e di suggerimenti da parte di consulenti didattici/professionali/artistici, mediante contatti estemporanei o sistematici, per garantire la massima aderenza ai programmi di insegnamento in atto o in via di rielaborazione.

Il Direttore di Dipartimento si avvale inoltre delle attività svolte da una Segreteria Gestionale e da una Segreteria Amministrativa per la gestione quotidiana della Scuola.

5.1.4 Il Responsabile di Area

Il ruolo e le funzioni assegnate al Responsabile di Area sono un'emanazione, su delega specifica e qualificata, delle facoltà del Direttore Generale. Pertanto è anch'esso un ruolo di sviluppo, di indirizzo e controllo sui temi di competenza assegnati, strettamente limitato alla esecuzione di iniziative, programmi e attività previste dal Budget.

Inoltre, in qualità di tutore (owner) dei processi operativi compresi nell'area di competenza, il ruolo prevede il loro coordinamento, la partecipazione attiva ai lavori dei team composti da persone delle diverse Scuole e degli uffici centrali coinvolti e la responsabilità dei risultati prestazionali e gestionali di tali processi.

Per svolgere le proprie funzioni, ogni Responsabile di Area si avvale di un gruppo di lavoro, composto da dipendenti e/o consulenti, che con logica rigorosamente processuale, coordina le attività svolte nei Dipartimenti e per i Progetti. Il Responsabile dell'Area dello Sviluppo coinvolge i Direttori di Dipartimento, il Responsabile dell'Area della Gestione coinvolge le Segreterie Gestionali e il Responsabile dell'Area dell'Amministrazione coinvolge le Segreterie Amministrative.

5.1.5 La Segreteria di Direzione e la Segreteria dei Dipartimenti

La Segreteria di Direzione della Fondazione è, attualmente, costituita da: una responsabile, una receptionist, e un addetto ai servizi generali. La Segreteria svolge il proprio servizio per i seguenti organi:

- Presidente
- Consiglio di Amministrazione
- Direzione Generale
- Comitato di Direzione
- Responsabili di Area
- Studi e Progetti della Direzione Generale.

Ogni Dipartimento, invece, si avvale di due strutture:

- una *Segreteria Gestionale*: composta da un responsabile e da un numero di addetti che varia in rapporto al volume di attività da espletare. Il servizio erogato si articola come segue:
 - servizio segretariale per la Direzione della Scuola
 - organizzazione e supporto alla didattica e assistenza ai docenti nell'attività di programmazione, nella stesura dei programmi, nell'acquisizione dei materiali, degli strumenti e delle attrezzature necessari, e infine nella gestione delle aule e dei laboratori
 - gestione del budget di spesa assegnato, monitorando le diverse voci di costo (materiali, docenza, consulenza, ecc.) e le spese
 - gestione degli allievi (informazioni, assistenza logistica, ecc.).
- una *Segreteria Amministrativa* cui spetta l'espletamento di tutte le pratiche amministrative relative a:
 - gestione dei dipendenti e dei collaboratori (presenze, orari, permessi, sostituzioni, ecc.) e loro assistenza (trasferte, viaggi, soggiorni, ecc.)
 - gestione degli approvvigionamenti (raccolta delle richieste e necessità di beni/prodotti/servizi, emissione di ordini a fronte di convenzioni/ordini chiusi, esecuzione di ordini per contenuti, raccolta dei giustificativi di spesa, benessere alle forniture, ecc.)
 - gestione della piccola cassa.

5.1.6 L'attività di studio e progettazione

Il veicolo della ricerca, della sperimentazione e dell'innovazione è rappresentato primariamente dai progetti.

Le attività "a progetto" (studi, ricerche, iniziative speciali o pilota, e ogni attività comunque limitata nel tempo e negli scopi) vengono affidate al controllo diretto di:

- *Direzione Generale*, per tutti gli argomenti che concernono la gestione della Fondazione o comunque di interesse globale nell'ambito della Fondazione
- *Direttori di Dipartimento*, per gli argomenti inerenti gli interessi specifici delle singole Scuole.

La Fondazione sviluppa studi e progetti per:

- promuovere attività di ricerca, sperimentazione e trasferimento di sapere didattico, organizzativo e gestionale
- promuovere progetti ed eventi finalizzati all'attività di raccolta fondi
- promuovere attività didattica che utilizzi nuove tecnologie
- promuovere e organizzare spettacoli, manifestazioni, convegni, seminari e tutte le iniziative funzionali al conseguimento degli obiettivi formativi dichiarati, per favorire un organico rapporto tra la Fondazione e gli operatori dei settori di riferimento
- promuovere il rapporto con le realtà innovative nel campo della formazione e dell'educazione, sullo sviluppo di possibili sinergie e sullo studio delle best practices
- promuovere e incentivare l'aggiornamento e la riqualificazione del personale

- promuovere e valorizzare il recupero del patrimonio storico, artistico e culturale.

5.2 I processi

La struttura organizzativa di Scuole Civiche di Milano – FdP, come è già stato più volte sottolineato, funziona *per processi* e non per funzioni, in particolare per quanto riguarda le attività di supporto, ossia tutte le attività strategiche di sviluppo, gestione e amministrazione, che consentono alla Fondazione e ai suoi Dipartimenti di realizzare l'attività formativa in modo qualitativamente elevato, efficace ed efficiente.

Il lavoro di disegno e formalizzazione dei processi di funzionamento dell'intera struttura è stato guidato da un gruppo di consulenti e realizzato attraverso il coinvolgimento di tutto il personale delle Aree, impiegato sia negli uffici centrali della Fondazione, sia nelle sedi dei Dipartimenti. I gruppi di lavoro hanno avuto il compito di chiarire i processi di funzionamento in atto, esprimere esigenze, proporre idee e formulare ipotesi. Sulla base di questo lavoro sono stati ridefiniti e formalizzati i processi di funzionamento dell'intera struttura.

5.2.1 Il funzionamento per processi dell'attività di formazione

La realizzazione del servizio erogato da Scuole Civiche di Milano – FdP trova applicazione nell'ambito dell'attività formativa svolta da ciascun Dipartimento, che viene classificata in:

- a) *corsi di formazione di base*: corsi curricolari finalizzati all'acquisizione delle competenze che spettano alla figura professionale di riferimento;
- b) *corsi di specializzazione, perfezionamento e/o di aggiornamento*: corsi di formazione continua finalizzati a sviluppare e/o migliorare competenze professionali specialistiche;
- c) *formazione permanente*: attività di formazione finalizzata alla crescita culturale e sociale del singolo e/o del gruppo a cui si rivolge.

Scuole Civiche di Milano – FdP ha identificato i processi di funzionamento e di supporto alla realizzazione del servizio da erogare, definendone la concatenazione logica e le relative interdipendenze.

La rispondenza del servizio erogato con quanto specificato e richiesto, è garantita mediante opportuni strumenti e metodi di valutazione e controllo e dalle relative misurazioni.

Scuole Civiche di Milano – FdP definisce e applica tali strumenti e mezzi di controllo sia durante, sia al termine delle fasi che costituiscono il processo di erogazione del servizio.

Il processo di erogazione del servizio di attività formativa svolta da ciascun Dipartimento si articola nei seguenti sottoprocessi:

- d) processo di progettazione e sviluppo dei servizi formativi
- e) processo di iscrizione ai corsi
- f) processo di selezione dei consulenti
- g) processo di erogazione e controllo delle attività formative.

In particolare:

- a) *Il processo di progettazione e sviluppo di nuovi servizi formativi* si applica per garantire che:
- le esigenze del cliente (interno o esterno) siano chiaramente identificate e documentate
 - le attività di progettazione e sviluppo siano pianificate e gestite coerentemente alle responsabilità definite
 - siano sistematicamente definite modalità e criteri di verifica, riesame e validazione dei progetti formativi
 - le modifiche di progetto siano gestite in modo controllato.

- b) *Il processo di iscrizione ai corsi* definisce le responsabilità e le modalità che Scuole Civiche di Milano – Fdp adotta per gestire le attività di iscrizione:
- all'esame di ammissione
 - al primo anno di corso (o all'annualità prevista)
 - agli anni successivi al primo.

Tale processo si applica per garantire che:

- l'offerta formativa sia chiaramente esplicitata e resa disponibile all'allievo
- le quote di iscrizione e le relative modalità di rateizzazione siano definite in coerenza con le linee guida tecnico-finanziarie espresse dal Comune di Milano
- l'attività di iscrizione sia gestita coerentemente alle responsabilità definite
- siano sistematicamente definite modalità e criteri di verifica dell'avvenuta iscrizione
- siano chiaramente esplicitati e condivisi i diritti e i doveri dell'allievo iscritto.

- c) *Il processo di selezione dei consulenti* definisce le responsabilità e le modalità che Scuole Civiche di Milano – FdP adotta per valutare preventivamente l'idoneità di un consulente esterno al fine di inserirlo nella propria struttura didattica.

Tale processo si applica per garantire che:

- le modalità di valutazione e qualificazione dei nuovi consulenti siano definite
- siano rintracciabili le informazioni relative a capacità, competenze e abilità dei nuovi consulenti
- siano definite modalità univoche di attivazione di nuovi consulenti
- siano predisposte modalità di valutazione delle prestazioni rese dal consulente.

- d) *Il processo di erogazione e controllo della formazione* definisce le modalità che Scuole Civiche di Milano – FdP adotta per gestire e controllare l'erogazione delle attività formative.

La necessità di definire regole atte alla gestione dell'erogazione della formazione nasce dal bisogno di garantire un maggiore controllo del processo, al fine di:

- soddisfare le aspettative degli allievi in termini di contenuto e di servizio
- permettere la rintracciabilità delle informazioni relative ai corsi erogati
- innescare un meccanismo di miglioramento continuo dell'offerta formativa
- standardizzare le modalità di gestione.

Il processo di erogazione delle attività formative si applica per garantire che:

- la formazione sia erogata secondo gli standard progettati e le modalità pianificate
 - il grado di apprendimento degli allievi sia valutato coerentemente con gli obiettivi e le modalità definite nei programmi dei corsi
 - la soddisfazione degli allievi sia verificata sistematicamente, con il fine di migliorare costantemente il livello di servizio erogato.
- e) Al fine di misurare il “gradimento” complessivo della formazione erogata e la soddisfazione degli allievi rispetto alle aspettative, agli strumenti metodologici utilizzati dai docenti, all’efficienza dei Dipartimenti e dei servizi di supporto, Scuole Civiche di Milano –FdP, ha individuato le seguenti modalità operative.
- valutazione diretta effettuata dal Direttore del Dipartimento: durante l’erogazione del corso, sono previsti uno o più incontri tra il Direttore del Dipartimento e gli allievi dei corsi al fine di verificare la coerenza del programma del corso con le aspettative iniziali, la capacità dei docenti/consulenti esterni di produrre apprendimenti, i servizi accessori della scuola (locali, segreteria, ecc.)
 - valutazione attraverso la predisposizione di appositi questionari: a fine corso vengono distribuiti ai partecipanti appositi questionari per la rilevazione della loro soddisfazione
 - valutazione attraverso intervista diretta o telefonica a campione: viene predisposto un piano di interviste dirette o telefoniche a campione sugli allievi dei corsi erogati
 - valutazione dell’applicabilità dell’apprendimento: questa modalità prevede indagini a campione, effettuate dalla Fondazione, con l’obiettivo di analizzare le percentuali di inserimento degli allievi nel mondo del lavoro.

5.3 La gestione delle risorse umane

5.3.1 Lo stile di leadership

All’interno di Scuole Civiche di Milano – FdP, nell’ottica di una valorizzazione delle risorse umane, viene attribuita una grande importanza alla leadership individuale e di gruppo, come strumento fondamentale a sostegno del cambiamento.

Forte orientamento all’innovazione, in particolare tecnologica e organizzativa, intesa più come tensione al “salto innovativo”, piuttosto che al graduale “miglioramento continuo”.

In questo contesto, il sostegno e la delega, conferiti dal Direttore Generale ai propri collaboratori, vanno nell’ottica non di un semplice “accompagnamento” delle persone, ma di una loro vera e propria “attivazione”, perché posti di fronte ad obiettivi sempre motivanti e “di sfida”, sia rispetto alle attività da sviluppare, sia rispetto all’orientamento organizzativo da adottare.

Altrettanta importanza, per il buon funzionamento della Fondazione, assume lo stile di leadership del Direttore Generale Vicario, dei Direttori di Dipartimento e dei Responsabili delle Aree.

In quest’ambito si sta sviluppando un progetto finalizzato a rafforzare la leadership individuale e di gruppo, nonché le capacità manageriali di ciascuno, attraverso questi strumenti:

- ricerca e analisi degli elementi fondativi del modello di leadership individuale, di gruppo e dell'organizzazione, attraverso l'osservazione dei comportamenti assunti dai responsabili e dai direttori di team direzionali, e mediante la conduzione di interviste individuali al fine di rilevare e far emergere competenze e peculiarità professionali già esistenti all'interno dell'organizzazione
- sviluppo delle competenze di leadership coerenti con la Missione, i Valori, e le linee di Azione della Fondazione
- bilanciamento dell'apprendimento e definizione di un percorso di sviluppo, nel breve e medio periodo, finalizzato a sostenere le competenze, le capacità e la cultura organizzativa.

5.3.2 La attività di formazione e aggiornamento

Scuole Civiche di Milano – FdP testimonia la grande importanza attribuita alle modalità di gestione del personale, anche attraverso corsi di formazione e aggiornamento.

Le azioni formative interne, segnatamente nella fase di start up della Fondazione, sono orientate a far sì che ognuno conosca, comprenda e condivida il sistema “Missione – Valori – Linee d’Azione – Strategie – Struttura” e acquisisca pertanto consapevolezza del proprio ruolo e del proprio contributo all’interno del contesto organizzativo.

Lo sviluppo professionale, attraverso la formazione del personale, è assicurato secondo modalità diverse per direttori, docenti e non docenti.

La Fondazione realizza sia momenti tradizionali di formazione e aggiornamento, sia attività formative con “metodi di azione”.

In particolare, il personale impiegato presso la sede centrale con ruoli di responsabilità è stato coinvolto in un percorso formativo finalizzato all’acquisizione della capacità di gestire il proprio ruolo e di lavorare in team, attraverso le modalità dello psicodramma.

Particolare attenzione viene prestata anche alla riqualificazione del personale dipendente, con un ampio e rigoroso ricorso ad iniziative formative mirate, volte a fare acquisire ai dipendenti attitudini e competenze adeguate per operare in una realtà gestionale dinamica. Dal momento che le strategie della Fondazione attribuiscono considerevole importanza all’utilizzo e alla diffusione di sistemi informativi informatizzati, per tutti i dipendenti sono state pianificate attività formative per accrescere le loro conoscenze informatiche.

Sperimentalmente, vengono avviate attività di formazione del personale attraverso l’e-learning su materie per cui la formazione è obbligatoria per legge (es. sicurezza sul lavoro e privacy).

5.3.3 La gestione informatizzata dei flussi informativi

Coerentemente con questa politica di gestione delle risorse umane, la Fondazione ha introdotto e attivato strumenti diversi per la comunicazione interna e la circolazione dei flussi informativi.

Particolare attenzione è rivolta all’utilizzo e alla diffusione tra tutti i dipendenti di sistemi informatizzati, poiché comunicare e scambiare informazioni in modo semplice, rapido, senza fare ricorso continuo alla carta, appoggiandosi al sistema informatico, rappresenta un obiettivo strategico, al quale ognuno deve conformarsi e per il quale la Fondazione intende continuare ad investire.

A tutti i dipendenti a breve verranno offerte opportunità formative per migliorare le proprie conoscenze informatiche, così da rendere le competenze adeguate all'uso del sistema informativo.

Tra i principali strumenti per la comunicazione interna:

- *il Giornale interno*, una newsletter quindicinale, che viene inviata al Consiglio di Amministrazione e a tutti i dipendenti via e-mail (sono attive più di 200 caselle di posta elettronica per tutti i dipendenti della Fondazione), disponibile anche su supporto cartaceo, apprezzata dal personale per il valore che la comunicazione interna aggiunge al buon andamento delle attività quotidiane
- *Docway*, un'applicazione software per il document and workflow management che a breve scadenza sarà utilizzata in particolare per la protocollazione dei documenti. Il sistema automatizza le procedure tradizionali di protocollazione, gestione e archiviazione del flusso documentale della Fondazione
- nel sito Web, una parte riservata alla Fondazione, detta *Extranet*, accessibile con una password a tutti i dipendenti, in cui sarà disponibile la newsletter interna e dove si potrà usufruire di altri servizi, come il forum, la chat, il newsgroup.

Per gli utenti esterni e per i clienti "interni" di Scuole Civiche di Milano sono previste:

- *lettere personalizzate*, da inviare per email con informazioni specialistiche, ad hoc, selezionate.

6. La rendicontazione dell'attività istituzionale

La tabella che segue presenta l'ambito e l'incidenza complessiva dell'operato della Fondazione Scuole Civiche di Milano.

6.1 La matrice attività/stakeholders

Schema di Sintesi		Aree di attività	Istituto Superiore Interpreti e Traduttori	Scuola di Cinema Televisione e Nuovi Media	Scuola d'Arte Drammatica Paolo Grassi	Accademia Internazionale della Musica	Studi e Progetti
Stakeholders	Strutture pubbliche	Altri dipartimenti SCM		X	X	X	
		Comune di Milano	X	x	X	X	X
		Enti Locali altri	x	x		X	x
		Regione Lombardia		x		X	x
		Provincia di Milano		x		X	x
		Unione Europea	x	x		X	x
		Pubblica Amministrazione	X			x	
		Ministero Beni Culturali		x		X	x
		Ministero Estero				X	
		Ministeri Altri	X				x
		Organismi Internazionali	X			x	
		Consolati Esteri	X		x	X	
		Altre Agenzie Formative Nazionali e Internazionali	x			X	x
		Scuole affini			x		
		Università Nazionali e Internazionali	X			X	x
		Istituti di Ricerca		x		X	x
	Aziende Sanitarie				X		
	Associazioni e enti non profit	Centri Culturali	x	x	x	X	x
		Enti Lirici e Concertistici		x	x	X	x
		Enti di Produzione Artistica		x	x	X	x
		Organizzazioni di Volontariato				X	
		Associazioni Culturali	X	x	x	X	x
		Altre Associazioni				X	X
		Altre Fondazioni	x			X	X
		Enti Morali				X	
	Associazioni profession. e organizzaz. private	Altri Organismi No-Profit		x		X	x
		Associazioni di Categoria		x			x
		Associazioni professionali	X				x
		Ordini Professionali					x

		Musei e Biblioteche		x		X	x
	Operatori economici	Imprese manifatturiere	X	x	x		
		Imprese artigiane			x		x
		Imprese/fornitori di tecnologia	X	X	x	X	x
		Imprese commerciali	X	X			
		Aziende di servizi		X			
		Istituti di credito	X			X	
Stakeholders	Mass Media	Imprese di media	X	X		X	
		Editori	X	x		X	x
		Emittenti	X	X	x	X	x
	Persone fisiche	Studenti	X	X	X	X	X
		Allievi interni	X	X	X	X	X
		Ex – Allievi	x	X	X	X	x
		Allievi stranieri	X	X		X	
		Insegnanti	X	X	X	X	X
		Docenti interni	X	X	X	X	X
		Operatori culturali	x	x	X	X	x
		Bambini				X	
		Anziani				X	
		Giovani	x	X		X	x
		Ricercatori		x	X	X	x
		Professionisti dello Spettacolo		X	X	X	x
		Cittadinanza	X	X	X	X	x
		Consiglio d'Amministrazione					X
		Società di consulenza					x
		Esperti di settore	X				
		Famiglie degli allievi				X	
	Dipendenti		X		X	x	
	Collaboratori	X	X		X	x	
			Scuole Civiche di Milano-FdP				

Legenda:

X tutti gli stakeholders direttamente interessati dall'attività di formazione

Inoltre, per attribuire un peso diverso alle categorie di stakeholders coinvolte nelle attività della Fondazione e delle Scuole si è proceduto al seguente calcolo, dalle singole matrici:

 n. volte stakeholders è stato interessato

n. totale di attività/progetti realizzati nell'anno.

Da cui:

x < 50%

X > 50%

6.2 Le attività svolte

6.2.1 Le iniziative per la Fondazione come stakeholder

6.2.1.1 Il Sistema Qualità

Scuole Civiche di Milano – FdP è caratterizzata da un forte orientamento all'innovazione e alla qualità che rafforza le potenzialità competitive dei singoli dipartimenti e della Fondazione nel suo complesso.

Sulla base di quanto stabilito nella Convenzione con il Comune di Milano, la Fondazione si è concentrata sull'attivazione del Sistema Qualità e, a un anno dalla sua nascita e a dieci mesi dall'inizio dell'attività il 24 luglio 2001, ha ottenuto la certificazione UNI EN ISO 9001:2000.

La norma UNI EN ISO 9001:2000, pubblicata in Italia il 31/1/2001 nella versione aggiornata, permette di cogliere la specificità del mondo dei servizi e quindi anche del settore della formazione, in cui la Fondazione opera.

Per Scuole Civiche di Milano – FdP il Sistema Qualità è lo strumento di supporto al funzionamento dell'organizzazione, che permette di assicurare il corretto funzionamento dei processi necessari al perseguimento della propria Missione.

6.2.1.2 Il Benchmarking

Scuole Civiche di Milano – FdP ha tra i suoi obiettivi quello di comparire tra i migliori soggetti che erogano formazione nei settori della cultura, delle arti e delle lingue di propria competenza (musica, teatro, cinema, interpretazione traduzione).

A tale scopo la Fondazione sta sviluppando un progetto di analisi organizzativa congiunta, denominato "Confronto europeo sulle best practices negli istituti di formazione", che coinvolge diverse scuole e istituti di formazione operanti in questi settori e che negli anni vedrà la Fondazione impegnata costantemente nel miglioramento.

Il progetto sarà condotto secondo la metodologia dell'eccellenza organizzativa, comprovata a partire dal 1992 in ambito EFQM (European Foundation for Quality Management).

Fin dalle prime fasi di elaborazione del progetto il materiale preliminare e tutto quanto necessario al suo sviluppo è stato reso accessibile on-line a tutti i partecipanti. Nel corso del lavoro è prevista la discussione dei criteri e delle modalità di accesso ai risultati finali del progetto ad un'utenza più ampia.

6.2.2 Studi e progetti

a. Il Progetto di Sistema

Il Progetto di Sistema costituisce un progetto di importanza fondamentale e strategica. E' composto da cinque sottoprogetti:

- Ricerca "La fortuna professionale degli allievi" (conclusa)
- Indagine sui fabbisogni formativi (conclusa)
- Progetto "Confronto europeo sulle best practices negli istituti di formazione (benchmarking)"
- Il Bilancio di Missione

- Corso di formazione formatori.

Il Progetto di sistema è stato finanziato dalla Regione Lombardia e dall'Unione Europea sull'obiettivo 3, Misura C.1 (progetti di sistema) per l'ammontare di €285.980.

Si segnala inoltre che Scuole Civiche di Milano – FdP ha vinto il Premio speciale della giuria “Cultura di gestione” in occasione di Culturalia, il salone delle attività culturali tenutosi alla Fiera di Roma nel dicembre 2001.

b. Il Progetto Mediateca

Il Progetto Mediateca, ha l'obiettivo di ottimizzare la funzionalità delle risorse documentali e di valorizzarne l'incidenza positiva e l'ampio potenziale.

Le finalità sono le seguenti:

- mettere in rete le mediateche e creare un sistema-mediateca on-line, quale strumento per rendere più accessibili e user-friendly i cataloghi, i prodotti dell'attività di ricerca e i servizi offerti dalle mediateche dei singoli Dipartimenti
- creare una mediateca virtuale, centro di documentazione on-line all'interno del sito della Fondazione
- inventariare e catalogare, secondo gli standard del SBN, tutti i beni librari, documentari e multimediali significativi
- creare due mediateche collegate con il sistema SBN – Mediateca Musicale e Mediateca dello Spettacolo.

La tempistica del piano di intervento per il raggiungimento degli obiettivi si articola su un arco di tre anni, 2001- 2003.

c. Cappella Gentilizia

Il progetto prevede il recupero e la ricostruzione dell'immobile della Cappella Gentilizia appartenente al plesso di Villa Simonetta.

L'intervento di recupero della Cappella è finalizzato al suo utilizzo come mediateca musicale, nella quale trovano posto materiali bibliografici, di documentazione della scrittura musicale e materiali sonori.

Gli obiettivi del progetto sono i seguenti:

- recuperare una risorsa in modo funzionale alla sua valorizzazione culturale
- sostenere la formazione culturale e l'educazione musicale di tutti i cittadini
- diffondere ampiamente il patrimonio artistico e culturale nel campo musicale attraverso l'informatizzazione dei servizi offerti dalla mediateca.

d. Progetto Buma

Per valorizzare la Collezione di marionette e burattini, attualmente conservata presso la Scuola d'Arte Drammatica Paolo Grassi, che costituisce un patrimonio di elevatissimo valore storico ed economico, la Fondazione ha creato e sta sviluppando un Museo virtuale on line del Teatro di Animazione, all'indirizzo www.buma.it.

Il museo on line è finalizzato sia alla creazione di una struttura espositiva, che permetta la fruizione di tutto il patrimonio culturale, storico, educativo e artistico di questa forma di spettacolo, sia alla valorizzazione della collezione stessa.

Gli obiettivi del progetto sono i seguenti:

- conservare e rendere consultabili e fruibili i contenuti dell'archivio del Teatro di Animazione della Scuola d'Arte Drammatica Paolo Grassi
- essere uno strumento fondamentale per chiunque voglia conoscere o approfondire le proprie conoscenze in questo settore della comunicazione, dello spettacolo e dell'arte italiana
- utilizzare e valorizzare le potenzialità offerte dalle nuove tecnologie per farne uno strumento di proposta e di formazione culturale per tutti i cittadini.

e. ArTeA: Archivio del Teatro e dell'Attore

Il progetto consiste in un intervento di conservazione, valorizzazione e riordino dell'Archivio del Teatro e dell'Attore.

In particolare, si tratta del recupero, con un'operazione di rimasterizzazione, del video archivio della Scuola d'Arte Drammatica Paolo Grassi. Esso conserva materiali storici del teatro televisivo, di grande importanza documentale e culturale, sia per quel che riguarda la storia di un "genere" televisivo tra i più significativi di questo media, sia per quanto concerne la storia del teatro, del costume e dei modelli culturali della società italiana dal dopoguerra ad oggi.

Gli obiettivi del progetto sono i seguenti:

- conservare e valorizzare il fondo storico costituito dal "Video Archivio del Teatro e dell'Attore"
- agevolare l'accesso all'archivio, con la possibilità di consultare il catalogo via internet
- costituire un "Video Archivio Nazionale del Teatro" che raccolga tutti i documenti più significativi sull'argomento, attualmente "dispersi" in una miriade di teche e archivi privati.

f. Cinquantenario della Scuola d'Arte Drammatica Paolo Grassi

Sono in corso di realizzazione o di progettazione diverse iniziative legate al cinquantenario della Scuola d'Arte Drammatica Paolo Grassi, al fine di pubblicizzarne la qualità e l'importanza formativa nel panorama italiano.

Sono previsti i seguenti eventi:

- Festa che si terrà intorno a marzo 2002 e coinvolgerà numerosi ex-allievi della Scuola, tra i quali Antonio Albanese, Ornella Vanoni, Gabriele Salvatores, Paolo Rossi
- due convegni, il primo di drammaturgia, con la partecipazione di ex allievi attivi nel mondo dello spettacolo, il secondo sul tema "Percorsi educativi e formativi all'arte", il cui programma è in via di definizione
- uno spettacolo in collaborazione con la Scuola di Ballo della Scala, il Piccolo Teatro, la Scuola di Cinema Televisione e Nuovi Media della Fondazione, dal titolo "Mine-Haha", riduzione da F. Wedekind. Lo spettacolo andrà in scena al Teatro Paolo Grassi per una settimana e sarà poi rappresentato in diversi teatri lirici italiani nell'autunno-inverno successivo

- ❑ uno spettacolo del corso attori del terzo anno, che sarà il loro saggio di diploma e parteciperà al Festival delle Scuole di Teatro di Cracovia, nell'ottobre 2002, il "Misanthropo" di Molière con musiche realizzate dall'Accademia Internazionale della Musica della Fondazione
- ❑ un libro – annuario sulla Scuola. Nella prima parte ci saranno testimonianze diverse di uomini di cultura e di spettacolo. Nella seconda parte l'annuario vero e proprio, con tutti i docenti e gli allievi della Scuola, dalla sua costituzione ad oggi.

g. Corso di formazione per orchestrali: prove d'orchestra

Il progetto ha avviato un intervento di alta formazione che si avvale delle best practices delle più significative esperienze europee in questo settore e che ha come obiettivo la preparazione e la specializzazione di giovani musicisti nei campi della musica sinfonica, da camera, lirica e corale. Attraverso la formazione di musicisti orchestrali, si intende offrire una risposta e un contributo operativo alla ancora troppo scarsa diffusione, nel nostro paese, dell'attività concertistica nell'ambito della musica colta, e allo stesso tempo contribuire a diffondere una cultura musicale che faccia della musica d'insieme un elemento fondamentale della pratica professionale.

Gli obiettivi del progetto sono i seguenti:

- ❑ diffondere presso i giovani musicisti una cultura della musica d'insieme come strumento di crescita professionale
- ❑ sostenere la possibilità di intensificare l'attività concertistica da parte degli enti musicali, lirici, da camera e corali
- ❑ promuovere un'offerta musicale di qualità anche per quei cittadini che ne sono attualmente esclusi
- ❑ offrire opportunità formative a giovani talenti nel campo della musica orchestrale

h. Corso sui Finanziamenti Europei

Il corso è finalizzato a fornire gli strumenti di base per conoscere le opportunità finanziarie dell'Unione Europea e rafforzare le competenze professionali di progettazione e gestione di progetti cofinanziati con contributi europei.

Il corso, a cui hanno partecipato circa 70 persone, ha avuto un'impostazione teorica volta a contestualizzare le tipologie dei finanziamenti comunitari.

I partecipanti sono stati: allievi dei diversi dipartimenti, docenti, professionisti, funzionari di enti pubblici e cittadini.

Sono stati effettuati, inoltre, approfondimenti ed esercitazioni rispetto a specifici settori, rispondendo in tal modo alle esigenze dei singoli partecipanti e permettendo a ciascuno di cimentarsi, "praticamente", con gli strumenti finanziari dell'Unione Europea.

Il corso ha avuto una durata di 130 ore così suddivise: 56 ore di insegnamento teorico, 32 ore di lavoro di gruppo guidato, 24 ore di lavoro di gruppo assistito da tutor, 16 ore di studio individuale.

Il corso si è svolto nella primavera-estate 2001.

i. Corso sui Finanziamenti Europei (Provincia di Novara)

È finalizzato a fornire gli strumenti di base per conoscere le opportunità finanziarie della Comunità Europea nel settore delle politiche sociali e a rafforzare le competenze professionali di progettazione e gestione dei progetti cofinanziati con i contributi europei nel settore di riferimento del corso.

Il Corso è rivolto a 15 soggetti collocati all'interno della Provincia di Novara: Comuni e Associazioni sociali e culturali.

Sono stati effettuati approfondimenti ed esercitazioni rispetto agli specifici settori d'interesse, rispondendo in tal modo alle esigenze dei singoli partecipanti e permettendo a ciascuno di cimentarsi, "praticamente", con gli strumenti finanziari dell'Unione Europea.

Il corso ha avuto una durata di 24 ore e si è svolto presso la sede della Confartigianato di Novara.

j. "Good Practices, Good Music"

Progetto presentato dall'Associazione Idea di Bologna in cui la Fondazione Scuole Civiche di Milano partecipa come partner. Il progetto ha lo scopo di trasferire ai partner destinatari le buone pratiche relative all'orientamento musicale e alla personalizzazione dei percorsi musicali per migliorare l'accesso dei giovani al mercato del lavoro nelle diverse realtà coinvolte nel progetto. Le pratiche da trasferire sono quelle maturate nell'ambito dei progetti "Iniziativa Comunitaria Occupazione Youthstart" - Mecenate Pro sistema (1280/E2/Y/R), Mecenate in Formazione (1276/E2/Y/R), Mecenate per l'Occupazione (1282/E2/Y/R), Mecenate nell'Informazione (1107/E2/Y/R).

Il progetto è stato finanziato dall'Unione Europea.

k. Docenti in rete, un partenariato per l'integrazione tra i sistemi informativi e le imprese del terziario

Nel progetto promosso dalla Scuola Superiore del Commercio, Scuole Civiche di Milano svolge il ruolo di partner per la realizzazione di una ricerca/azione sulle competenze prodotte dal mondo della formazione post/extra-scolastica.

Il corso è stato finanziato dal Fondo Sociale Europeo.

l. E-learning

Nuove tecnologie nel campo della formazione, aggiornamento informatico del personale interno, diffusione della conoscenza legislativa in materia di sicurezza e privacy, nuova linea di prodotti formativi: tutto questo è il progetto di e-learning.

Scuole Civiche di Milano sta strutturando attraverso una piattaforma di formazione a distanza, un catalogo di corsi asincroni e la sperimentazione di moduli interattivi e canali formativi integrati.

m. Altri progetti

I progetti che seguono sono stati approvati dalla Regione Lombardia come FSE, senza tuttavia essere finanziati, per carenza di risorse.

- Corso di Formazione Superiore per Ingegneri del Suono
- Corso per animatori e animatrici e per scenografe junior per cinema d'animazione

- Corso per la formazione di esperte di benchmarking competitivo e sistemi di qualità in ambito formativo e culturale.

n. La matrice attività stakeholders

Studi e Progetti	Attività	Progetto di sistema	Corso di formazione superiore per ingegneri del suono	Corso per animatori e scenografi	Corso per la formazione di esperte di benchmarking	I mestieri del teatro 50° P. Grassi	Progetto Mediateca	Cappella Gentilizia	Archivio del teatro e dell'attore ArTeA	Museo virtuale burattino e marionetta BUMA	Corso di formazione per orchestrali: Prove d'orchestra	Corso Finanziamenti Europei	Good Practices, Good Music	Docenti in rete	Corso Finanziamenti Europei Confartigianato Novara	
Modalità operativa	Soli	x	x	x	x			x	x	x		x			x	
	Con partner					x	x				x		x	x		
Soggetto finanziatore	SCM	x				x		x	x	x	x	x			x	
	Misto						x						x	x		
	Altri		x	x	x											
Settori di attività	Trasferimento di conoscenze		x	x	x						x	x			x	
	Innovazione e sperimentazione	x											x	x		
	Valorizzazione del patrimonio						x	x	x	x						
	Pubblicazioni															
	Incontri ed eventi					x										
Stakeholders	Strutture pubbliche	Comune di Milano	x				x	x	x	x	x		x		x	
		Enti locali altri											x			x
		Regione Lombardia	x				x	x	x	x	x				x	
		Provincia di Milano														
		Unione Europea	x												x	
		Ministero Beni Culturali							x	x	x					
		Ministeri altri					x								x	
		Altre Agenzie Formative Naz. e Internazionali	x									x			x	x
		Università Naz. e Internazionali	x													
	Istituti di ricerca	x														
Associaz. ed enti non profit	Centri culturali											x				
	Enti lirici e concertistici	x														
	Enti di Produzione Artistica	x				x										
	Associazioni culturali											x	x		x	

Stakeholders		Altre associazioni						x	x	x	x		x	x	x	x		
		Altre fondazioni	x					x	x	x	x	x	x	x				
		Altri organismi non-profit											x					
	Associaz. profess. e organizz. private		Associazioni di categoria														x	
			Associazioni professionali							x								
			Ordini Professionali							x	x	x		x				
			Musei e Biblioteche						x			x						
	Operatori economici		Imprese artigiane														x	
			Imprese/fornitori di tecnologia	x								x					x	
	Mass Media		Editori								x							
			Emittenti								x							
	Persone fisiche		Studenti	x				x	x	x	x	x		x	x	x	x	
			Allievi interni	x				x	x	x	x	x		x	x	x		
			Ex – Allievi	x										x	x			
			Insegnanti	x					x	x	x	x	x	x	x	x		
			Docenti interni	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x		
			Operatori culturali											x	x			
			Giovani						x									
			Ricercatori	x					x	x	x	x					x	
			Professionisti dello Spettacolo						x							x		
		Cittadinanza						x	x	x	x		x	x				
		Consiglio d'Amministrazione	x					x	x	x	x	x	x					
		Società di Consulenza	x											x				
		Dipendenti	x						x			x	x	x				
		Collaboratori	x					x										
	Scuole Civiche di Milano -FdP	x																

Scheda di sintesi delle attività svolte nel corso dell'anno accademico 2000-2001

Iniziativa	Settore	Profilo Attività					Impegno finanziario		Soggetto finanziatore					Soggetto proponente			Partner			Tipologia intervento			Anno di chiusura					
		Attivazione		Stato avanzamento					Ente		Tipologia			Ente		Ruolo Fondazione	Numero		Nazionalità									
		A bando	Idea	Attivazione	In corso	Conclusa	Annuale	Pluriennale	Fondazione	Altri	Misto	Pubblico	Privato	Misto	Fondazione	Esterno	Misto	Attuatore	Partner	Nessuno	Unico	Più		Italiana	Internazionale	Misto	Pluriennale	Annuale
Progetto di sistema Azioni significative: La Fortuna professionale allievi Benchmarking Ricerca "I bisogni formativi" Bilancio di missione Formazione formatori	RS		X			X													X								X	2001 2002
Corso di formazione superiore per ingegneri del suono	TS	X				X	X			X	X			X			X		X								X	2001
Corso per animatori e scenografi junior per il cinema d'animazione	TS	X				X	X			X	X			X			X		X								X	2001

Corso per la formazione di esperte di benchmarking competitivo e sistemi di qualità in ambito formativo e culturale	TS	X				X	X			X	X			X	X							X	2001
I mestieri del teatro 50° P. Grassi	EC		X		X			X	X			X	X		X			X	X			X	2002
Progetto Mediateca	VP		X		X			X		X		X	X		X			X	X			X	2002
Cappella Gentilizia	VP	X		X				X	X			X	X		X	X						X	2003
Archivio del teatro e dell'attore ArTeA	VP	X		X				X	X			X	X		X	X						X	2003
Museo virtuale burattino e marionetta BUMA	VP		X		X			X	X			X	X		X	X						X	2002
Corso di formazione per orchestrali: Prove d'orchestra	TS		X		X			X	X				X		X			X	X			X	2004
Corso Finanziamenti Europei	TS		X		X	X	X		X			X	X		X	X						X	2001
Good Practices, Good Music	RS	X		X			X			X	X			X		X		X	X			X	2002
Docenti in rete	RS	X		X			X					X		X								X	2001
Corso Finanziamenti Europei Confartigianato Novara	TS		X	X			X			X		X	X		X	X						X	2002

Legenda Terminologica per Scheda di Sintesi

Campi	Descrizione dei campi
Profilo Attività	Descrive la natura del progetto. Nel dettaglio viene illustrata la nascita del progetto e lo stato di avanzamento rispetto alla chiusura del bilancio (31 agosto 2001).
Attivazione	Definisce se l'attività nasce in risposta ad un bando di gara europeo, nazionale o regionale (A bando) o come iniziativa autonoma della Fondazione (Idea).
Stato avanzamento	Definisce lo stato di avanzamento delle attività rispetto alla chiusura del bilancio (31 agosto 2001). Attivazione: l'iniziativa si trova in fase di progettazione. In corso: l'iniziativa è in fase di svolgimento successivamente ad una fase di progettazione. Conclusa: l'iniziativa è terminata.
Impegno finanziario	Definisce l'impegno di spesa ufficialmente deliberato sull'iniziativa in oggetto. L'impegno viene classificato su base annuale o su base pluriennale qualora superi i 12 mesi.
Soggetto finanziatore	Descrive la natura dei finanziamenti che coprono l'attività in oggetto. Nel dettaglio viene illustrato l'ente finanziatore e la tipologia del finanziamento.
Soggetto finanziatore Ente	Definisce l'ente finanziatore dell'attività. L'ente viene classificato attraverso le seguenti variabili: "Fondazione" quando costituisce il singolo soggetto finanziatore; "Altri" corrisponde ad altri enti ad eccezione della Fondazione; "Misto" qualora intervengano finanziamenti della Fondazione e di altri organismi.
Soggetto finanziatore Tipologia	Definisce la tipologia del finanziamento. La tipologia viene classificata attraverso le seguenti variabili: "Pubblico" quando i finanziamenti all'attività provengono da istituzioni pubbliche; "Privato" quando i finanziamenti all'attività provengono da soggetti privati; "Misto" quando i finanziamenti all'attività provengono sia da istituzioni pubbliche che private.
Soggetto proponente	Descrive la titolarità dell'attività in oggetto. Nel dettaglio viene illustrato l'ente che ha proposto l'attività e il ruolo della Fondazione all'interno dell'attività.
Soggetto proponente Ente	Definisce l'ente proponente l'attività. L'ente viene classificato attraverso le seguenti variabili: "Fondazione" quando è attivato e realizzato dalla Fondazione; "Esterno" quando la titolarità dell'iniziativa spetta ad altri enti ad eccezione della Fondazione; "Misto" qualora la titolarità sia condivisa dalla Fondazione con altri enti esterni.
Soggetto proponente Ruolo Fondazione	Definisce il ruolo ricoperto dalla Fondazione nell'ambito dell'attività. Il ruolo viene classificato attraverso le seguenti variabili: "Attuatore" quando è attivato dalla Fondazione; "Partner" quando la titolarità dell'iniziativa spetta ad altri enti e la Fondazione ricopre il ruolo di partner.
Partner	Descrive la partecipazione di partner nell'ambito dell'attività in oggetto. Nel dettaglio viene specificato il numero dei partner partecipanti e la loro nazionalità.

Partner Numero	Definisce il numero dei partner partecipanti all'attività Il numero dei partner viene classificato attraverso le seguenti variabili: "Nessuno" quando l'attività è svolta unicamente dalla Fondazione; "Unico" quando all'iniziativa partecipano sia la Fondazione che un partner; "Più" quando partecipano più di due soggetti esterni alla Fondazione.
Partner Nazionalità	Definisce la nazionalità dei partner partecipanti all'attività La nazionalità dei partner viene classificata attraverso le seguenti variabili: "Italiana" quando il partner ha nazionalità italiana; "Internazionale" quando il partner ha nazionalità internazionale; "Misto" quando sussiste una partecipazione di partenariato italiano e internazionale.
Tipologia intervento	Definisce la durata dell'intervento rispetto alla sua ricorrenza periodica di attuazione. La tipologia viene classificata dalle seguenti variabili: "Pluriennale" quando l'iniziativa viene realizzata in un periodo superiore ai 12 mesi; "Annuale" quando l'iniziativa viene realizzata in un periodo inferiore ai 12 mesi; "Ricorrente" quando l'iniziativa viene ripetuta in un periodo anche superiore ai 12 mesi.
Anno di chiusura	Definisce l'anno di conclusione dell'iniziativa.

6.2.3 Accademia Internazionale della Musica (già Civica Scuola di Musica)

Nata come Civica Scuola di Musica nel 1862 con l'intento di formare strumentisti per la Civica Banda e coristi per il Teatro alla Scala, la Scuola si è diversificata nel corso degli anni. L'Accademia prepara gli allievi ad inserirsi nel mercato del lavoro del mondo della musica e dello spettacolo.

L'attuale Dipartimento di Musica è così articolato:

- *Istituto di Musica Antica*
- *Istituto di Musica Classica*
- *Istituto di Ricerca Musicale*
- *I Civici Cori*
- *Civici Corsi di Jazz* - gestiti tramite una convenzione con l'associazione Musica Oggi.

Istituto di Musica Antica

Nasce nel 1979 dalla costituzione di un Centro di Studi e Ricerche sulla Musica Antica per la specializzazione e il perfezionamento con strumenti d'epoca rinascimentali, barocchi e classici, settore della didattica poco coperto dall'offerta dei conservatori, e nell'ambito del quale l'Istituto ha raggiunto livelli di eccellenza assoluta.

Fra i suoi sbocchi evolutivi più immediati c'è sicuramente una più stretta collaborazione interna, con l'Istituto di Ricerca Musicale e con l'Istituto di Musica Classica, e interdipartimentale.

Istituto di Musica Classica

L'Istituto di Musica Classica è frequentato da circa il 70% degli allievi iscritti alla Scuola, comprende e sviluppa le attività e i programmi presenti nei piani di studio dei conservatori statali, dallo studio dello strumento (17) alle materie complementari obbligatorie e non (Teoria e Solfeggio biennale, Pianoforte Complementare, Analisi Musicale, etc.).

Istituto di Ricerca Musicale

L'Istituto di Ricerca Musicale nasce nel 1985 come sezione di Musica Contemporanea della Civica Scuola di Musica. Insostituibile luogo d'incontro, di studio e confronto per compositori, interpreti e pubblico, l'Istituto articola la sua attività in quattro direzioni fondamentali: composizione, interpretazione, informatica musicale e documentazione.

Le attività dell'Istituto di Ricerca Musicale (IRMus) sono conosciute in Italia (nel 1986 è stato insignito del "Premio Abbiati") e all'estero (numerose sono le iniziative intraprese: con l'IRCAM di Parigi, con i Ferienkurse di Darmstadt, con la fondazione Gaudeamus di Amsterdam, con la fondazione Gulbenkian di Lisbona).

Civici Corsi di Jazz

Struttura didattica di rilievo internazionale per lo studio del jazz è basata su un progetto didattico in cui i programmi delle singole materie, organicamente correlati, trovano un superiore punto di incontro nella pratica della musica d'insieme. I Civici Corsi di Jazz si occupano del linguaggio jazzistico in maniera globale, spaziando dalle forme polifoniche del New Orleans alle espressioni contemporanee, aprendosi anche ad altri generi musicali quali il Blues, il Ragtime, il Gospel e la letteratura pianistica afro-americana.

I Civici Cori

I Civici Cori nascono nel 1980 presso la Civica Scuola di Musica. L'obiettivo era ed è tuttora quello di contribuire a promuovere, attraverso pubbliche esecuzioni concertistiche, una cultura del sociale che trova nella coralità la sua espressione più emozionante.

Dalla data di fondazione ad oggi migliaia di cantori volontari hanno frequentato I Civici Cori e la loro esperienza ha lasciato un segno importante nel tessuto sociale della città. Molti concerti sono stati eseguiti nelle più rinomate basiliche e nei più importanti teatri italiani, compreso il Teatro alla Scala di Milano, diretti da Maestri quali: Muti, Renzetti, Ceccato, Karidis, Panni, Petit, Veronesi. Direttore artistico de I Civici Cori dalla fondazione ad oggi è il Maestro Mino Bordignon.

a. Le linee di intervento

Le principali linee di azione che guidano l'attività del Dipartimento sono:

- sviluppare le potenzialità singole e collettive facendo conoscere, apprezzare e vivere la musica;
- individuare e favorire la libera espressione del talento ricercando anche il confronto per l'eccellenza;
- svolgere le attività formative ricercando un rapporto personale e diretto con gli allievi;
- sviluppare una proposta formativa originale e in stretto rapporto con il mondo artistico;
- favorire occasioni di incontro degli allievi con il pubblico;
- formare nuove figure professionali coerenti con le esigenze del mondo della produzione musicale;
- svolgere attività di ricerca musicale su linguaggi, metodi e nuove tecnologie per sviluppare proposte formative.

b. Le risorse umane e materiali

La composizione del corpo docente degli istituti di musica Antica, Classica e di Ricerca Musicale, per l'anno scolastico 2000-01 ha previsto 68 docenti di ruolo e 45 collaboratori a tempo determinato. I Civici Cori hanno stipulato 40 incarichi con esperti, mentre i Civici Corsi di Jazz operano con la Fondazione in regime di convenzione con l'Associazione Musica Oggi.

Per lo svolgimento delle sue attività oltre alle aule, il Dipartimento di musica dispone di:

- auditorium di Villa Simonetta, dotato di organo e due pianoforti a coda
- auditorium di C.so di P.ta Vigentina, dotato di organo, due pianoforti a coda, amplificazione e attrezzatura di amplificazione e registrazione audio

- aula multimediale
- studio di registrazione audio
- mediateca di P.ta Vigentina
- biblioteca di Villa Simonetta
- aule di esercitazione e aule teoriche dotate di strumenti musicali (pianoforti e strumenti antichi).

c. L'offerta formativa

La realtà attuale del Dipartimento di Musica della Fondazione, valutato nel suo complesso e nella diversificata articolazione dei suoi istituti, si dispiega entro un'area formativa estremamente ampia, almeno sotto il profilo delle tipologie d'utenza cui la didattica musicale si rivolge.

Con le debite differenze e peculiarità legate a scelte di orientamento, vocazioni specifiche e assetti pregressi, l'offerta degli istituti nel loro insieme va dalla divulgazione e dal corso per amatori, alle iniziative di formazione di base, fino ai progetti altamente specialistici.

Ogni singolo livello di articolazione della formazione musicale ha la sua ultima ragione d'essere nelle esigenze dell'utenza. Il quadro della realtà esistente - in alcune sue espressioni fortemente condizionata dal riferimento all'iter curricolare dei conservatori - può essere così schematizzato.

- Obiettivo della **formazione permanente** e della divulgazione (vedi soprattutto I Civici Cori e in parte anche i Civici Corsi di Jazz), è quello di far acquisire agli allievi le competenze necessarie per svolgere un'attività musicale amatoriale di buon livello.
- La **formazione di base** (vedi soprattutto l'Istituto di Musica Classica) ha finora avuto per obiettivo primario lo svolgimento dell'intero iter curricolare istituzionale, dall'apprendimento dei rudimenti, alla preparazione degli esami intermedi fino al conseguimento delle competenze per sostenere gli esami al conservatorio e conseguire i relativi titoli.
- L'offerta formativa destinata a **fasce d'utenza** specialistiche (soprattutto Istituto di Musica Antica, Istituto di Ricerca Musicale e parte delle attività dei Corsi di Jazz e da quest'anno anche de I Civici Cori), pur non conducendo al rilascio di titoli riconosciuti, ha avuto sia nella qualità e unicità del servizio, sia nel prestigio di cui godono alcuni istituti i suoi punti di forza. In ambito musicale, un semplice attestato di frequenza di detti istituti rappresenta un elemento qualificante di per sé.

L'Accademia Internazionale della Musica, nelle sue differenti articolazioni offre un composito e ricco panorama di corsi che va da quelli **propedeutici** per bambini, allo **studio dello strumento**, alle **specializzazioni**; attraversando trasversalmente tutti i campi d'applicazione della formazione (*di base, di specializzazione e perfezionamento, di formazione permanente*).

La differenza di contesto giuridico istituzionale, rispetto agli altri dipartimenti, fa sì che non possa erogare diplomi o attestati riconosciuti da qualsivoglia ente.

Vige, infatti, un antico decreto che vieta l'istituzione di più di un Conservatorio nella stessa città negando così alla Scuola la possibilità di un diploma riconosciuto dallo Stato.

La natura dei corsi erogati non è inoltre compatibile con la struttura dei corsi di formazione professionale, per cui non è ammissibile neanche un riconoscimento regionale, come avviene per la Scuola d'Arte Drammatica e per la Scuola di Cinema Televisione e Nuovi Media.

La struttura didattico-organizzativa si ispira fundamentalmente a quella dei Conservatori tradizionali, anche se l'offerta e l'articolazione degli istituti non tradizionali (*musica antica; contemporanea; jazz* e ancora, seppure in una dimensione non professionalizzante, *I Civici Cori*) hanno permesso di anticipare le linee di riforma dei Conservatori.

I corsi dell'Istituto di Musica Antica

Corsi di perfezionamento di livello inferiore

Vengono erogati sette differenti corsi tutti in strumenti antichi. Corso di Diploma in strumento antico: (sette strumenti) è un corso di *base*, cui si accede se si è in possesso dei requisiti d'ammissione variabili secondo lo strumento prescelto, e delle competenze musicali tradizionali. I corsi sono tenuti a livello individuale; prevalentemente a cadenza settimanale e si articolano in un percorso a due/tre/quattro cicli (preparatorio, inferiore, medio e/o superiore). A conclusione del percorso, a volte, si aggiunge un ulteriore anno di perfezionamento.

Corsi di perfezionamento di livello superiore

Vengono erogati sette differenti corsi di perfezionamento, di cui cinque a livello individuale di strumento e canto e due a livello collettivo di ricerca e studio della musica antica. I corsi hanno cadenza settimanale.

Corsi complementari

Sono corsi che completano i corsi di diploma in strumento e che vengono erogati come corsi autonomi, cui accedono allievi iscritti a differenti specializzazioni e corsi di diploma. Alcuni sono obbligatori e altri facoltativi, in diversa misura secondo il piano di studi. Ad esclusione del corso di Basso continuo per strumenti armonici, che è individuale, sono collettivi. Si suddividono in complementari teorici e pratici.

I corsi dell'Istituto di Musica Classica

Corsi di base

Vengono erogati venti differenti corsi di base: diciassette di diploma in strumento, un corso propedeutico, un corso di composizione, uno di canto.

- *Corso di Diploma in strumento (Corsi principali)* (17 strumenti), cui si accede se soddisfatti i requisiti d'età variabili secondo lo strumento prescelto. I corsi hanno carattere individuale, a cadenza prevalentemente settimanale e si articolano in un percorso a tre/quattro cicli – preparatorio, inferiore, medio e/o superiore – che prepara all'esame di diploma non legalmente riconosciuto. A conclusione del percorso, frequentemente, è possibile integrare la formazione di base con un anno di perfezionamento.

- *Corso Propedeutico*: è un corso rivolto ai bambini, tenuto a livello collettivo, articolato in due sezioni con frequenza a cadenza bisettimanale e settimanale.
- *Corso di Canto*: è un corso tenuto a livello prevalentemente individuale, con frequenza a cadenza settimanale che rilascia, al termine degli studi, un diploma non riconosciuto.
- *Corso di Composizione*: è un corso tenuto a livello prevalentemente individuale, con frequenza a cadenza settimanale che rilascia, al termine degli studi, un diploma non riconosciuto.

Corsi di perfezionamento

Vengono erogati sette differenti corsi di perfezionamento, di cui due a livello collettivo e cinque a livello individuale.

Corsi collettivi

- *Corso di Direzione d'Orchestra*: cui si accede se in possesso del *diploma di strumento* o dell'attestato di compimento medio del corso di composizione. Si svolge con frequenza a cadenza settimanale.
- *Corso di Musica d'Insieme per Cantanti*: è un corso che si svolge con frequenza a cadenza settimanale.

Corsi individuali

Sono corsi, cui si accede previo esame d'ammissione e, nel caso di Clarinetto basso e Pianoforte nel 900, con il diploma di strumento corrispondente.

Si svolgono con frequenza a cadenza settimanale, rilasciano un attestato di frequenza.

Corsi complementari

Sono corsi che completano i corsi di diploma in strumento e che vengono erogati come corsi autonomi, cui accedono allievi iscritti a differenti specializzazioni e corsi di diploma. Alcuni sono obbligatori e altri facoltativi, in diversa misura secondo il piano di studi.

Si suddividono in complementari *teorici e pratici*. Corso di Analisi Musicale; Corso di Armonia Complementare; Corso di Letteratura poetica e drammatica; Corso di Storia della Musica; Corso di Teoria e Solfeggio; Corso di Lettura della Partitura; Corso di Arte scenica; Corso di Musica da Camera Contemporanea; Corso di Musica da Camera per Archi; Corso di Musica d'Insieme per Fiati, Corso di Musica da Camera per Pianisti; Corso di Organo Complementare; Corso di Pianoforte Complementare; Corso di Quartetto.

La scuola organizza anche una serie di *seminari* a carattere collettivo.

I corsi dell'Istituto di Ricerca Musicale

L'Istituto di Ricerca Musicale organizza una serie di corsi di *specializzazione*, in composizione, computer music e interpretazione del repertorio contemporaneo, cui si accede previo esame d'ammissione.

I corsi sono tenuti a livello collettivo. Al termine dei corsi viene rilasciato un attestato di frequenza.

Altre attività sono le *Master Classes* che si articolano per incontri su tematiche circoscritte o su progetti delimitati. Rilasciano un attestato di frequenza.

I corsi de I Civici Cori

L'attività de I Civici Cori si esplica nel campo della *formazione permanente*.

Corso di Coralità è un corso propedeutico all'ingresso nei gruppi corali. E' tenuto a livello collettivo, con frequenza a cadenza bisettimanale. Al termine degli studi rilascia un attestato di frequenza.

Gruppi Corali: vi si accede previo colloquio e, se richiesta, la frequenza del Corso di Coralità Sono tenuti a livello collettivo, con frequenza a cadenza bisettimanale. Al termine degli studi rilasciano un attestato di frequenza.

Riepilogo offerta formativa a.s. 2000/2001

CORSI:	ISTITUTO	O.F.A. TOTALE
Principali		27.635
	Istituto di Musica Classica	24.394
	Istituto di Musica Antica	3.241
Perfezionamento		7.070
	Istituto di Musica Classica	4.452
	Istituto di Musica Antica	2.618
Specializzazione		13.479
	Istituto di Ricerca Musicale	8.799
	I Civici Corsi di Jazz	4.680
Complementari		123.493
	Istituto di Musica Classica	61.684
	Istituto di Musica Antica	8.446
	I Civici Corsi di Jazz	53.363
Seminari		4.593
	Istituto di Musica Classica	2.992
	Istituto di Ricerca Musicale	1.601
Formazione Permanente		35.005
	I Civici Cori	35.005
Totale complessivo		211.275

I costi dell'attività formativa

MUSICA	1998/1999	1999/2000	2000/2001
COSTI TOTALI			10.349.546.871
studenti			1400
o.f.a.			211.275
COSTO ALLIEVO			7.392.533
COSTO O.F.A.			48.986

Costi in lire

d. Le attività oltre la formazione

Iniziative di studio e divulgazione

- *Seminario permanente di filosofia della musica*
Dieci incontri serali di filosofia della musica, in collaborazione col Seminario permanente di Filosofia della Musica, afferente all'Università Statale di Milano. Gli incontri si sono conclusi con un concerto di Alessandro Commellato finanziato dal Centre Culturel Français.

- *“O Milan Valorosa io ti saluto”*
Convegno internazionale di studi per la ricorrenza del centenario dalla morte di Giuseppe Verdi, ideato e coordinato da F. Attardi e F. Cella. Milano 10-11 12 novembre 2000. Con il patrocinio del Comitato nazionale per le Celebrazioni verdiane, Ministero per i beni e le Attività Culturali, Regione Lombardia, Provincia di Milano.

Performance

- Performance interpreti di prestigio
 - 13 Performance
Concerti di interpreti prestigiosi ospiti del Dipartimento di Musica, in occasione di loro seminari e masterclass (Thierry Miroglio, Divertimento Ensemble, Res nova, Duo Morini-Porta, Gabriele Cassone, Icarus Ensemble, Sonia Turchetta tra gli altri).
- Performance allievi
 - Animazione musicale c/o Enti esterni
 - Rassegna c/o Ospedale Civile di Legnano
Rassegna di concerti con appuntamento bimensile inserita nei programmi di umanizzazione e apertura degli spazi ospedalieri
 - Rassegna c/o RSA Principessa Iolanda
Rassegna mensile domenicale di concerti degli allievi dell'Ist. di Musica Classica rivolta ai degenti, ai loro parenti e al personale, inserita nei programmi di animazione della RSA Principessa Iolanda.
 - Concerti di Musica Classica
7 concerti presso Enti, Associazioni, Centri studio, in occasioni particolarmente significative per gli Enti proponenti.
 - Rassegna Prime Serate
aprile-giugno 2001
11 concerti dell'Istituto di Musica Classica: primo confronto con il pubblico di giovani talenti.
 - Saggi
8 performance delle classi dell'Istituto di Musica Classica.
 - Manifestazioni musicali di Villa Simonetta
84 saggi pubblici degli allievi dell'Istituto di Musica Classica. Marzo-giugno 2001.
- Partecipazione Allievi a rassegne musicali esterne
 - Rassegna Notturmi in Villa
2 concerti tenuti da allievi, all'interno della rassegna estiva “Notturmi in Villa”, promossa dall'Assessorato alla Cultura del Comune di Milano e tenuta presso Villa Simonetta nell'estate 2001.
 - Dedicato a Giovani Musicisti nell'ambito della Rassegna Musica e Poesia a San Maurizio
Partecipazione degli allievi dell'Istituto di Musica Antica a un cartellone di prestigio, con 2 concerti.

- Invito a Corte: Rassegna Musica a Corte
2 concerti: “Il giro del mondo in 80 e più strumenti”; “Crini legacci e piroli”, a cui hanno partecipato gli allievi dell’Istituto di Musica Antica, nell’ambito di una manifestazione che valorizza il patrimonio del Castello Sforzesco di Milano.
- Rassegna Il Giardino della Musica
2 concerti:
 - rappresentazione dell’opera barocca Eumelio a cura dell’Istituto di Musica Antica
 - arrangiamento di Gil Evans dell’opera Porgy and Bess presentato dai Civici Corsi di Jazz.
- Rassegne dell’Accademia Internazionale della Musica
 - Rassegna Break in Jazz
Rassegna di 15 Concerti dell’orchestra dei Civici Corsi di Jazz. La rassegna “En plein air” si è tenuta in piazza S.Fedele a Milano, a cura dell’Associazione Musica Oggi. I gruppi dei Civici Corsi di Jazz sono stati impegnati in un percorso variegato, formativo e artistico allo stesso tempo, basato sull’incontro tra i docenti e gli studenti dei corsi di jazz.
 - Rassegna Orchestra Senza Confini
Rassegna di 5 concerti della Civica Jazz Band organizzata in collaborazione con il Piccolo Teatro (19 novembre 2000 – 8 aprile 2001).
 - Rassegna de I Civici Cori
La Rassegna ha impegnato tutte e tre le formazioni (Gruppo Filarmonico, Gruppo Cherubini e Gruppo Palestrina), oltre alla costante partecipazione del Gruppo da Camera composto da 25 docenti cantori. Alcuni concerti sono stati eseguiti a cappella mentre altri hanno coinvolto diverse orchestre come l’Orchestra Stabile di Bergamo, l’Orchestra del Festival di Brescia, l’Orchestra Cantelli e I Pomeriggi Musicali. Molti di questi concerti sono stati eseguiti in rinomate chiese come la Basilica di Sant’Ambrogio, San Marco, San Fedele, Santa Maria della Passione, Cattedrale di Montichiari oltre che al Teatro Fraschini di Pavia, Teatro Donizetti di Bergamo, Salone degli Affreschi della Società Umanitaria di Milano e Sala d’onore della Casa di riposo G. Verdi di Milano.
 - 18 concerti richiesti da enti esterni
 - 3 concerti autopromossi.
 - Programmi di musica a cappella e sinfonica con la partecipazione di orchestre dei docenti cantori e del coro da camera.

Momenti di innovazione e sperimentazione all’interno dei corsi e delle masterclass)

- *Laboratorio di interpretazione del Repertorio moderno e contemporaneo*
Tenuto dal M° Rivolta, è dedicato allo studio del repertorio contemporaneo e alle sue problematiche interpretative.
- *Laboratorio di Elettronica*
Laboratorio specialistico dedicato allo studio dell’informatica musicale tenuto da Alvisè Vidolin, Michele Tadini, Pietro Polotti.

- *Compositori elettronica e strumenti*
4 Master Class dedicate all'uso delle tecnologie informatiche per la composizione, con interventi di Ian Maresz, Michele Tadini, Alessandro Melchiorre, Alessandro Solbiati.
- *Master Class di Canto*
Masterclas specialistica sull'interpretazione, tenuta dal M° Brizio.
- *Project Work Individuali (IRMus)*
Progetti di sperimentazione e realizzazioni musicali dedicati a singoli compositori che abbiano già concluso l'iter ordinario.

Pubblicazioni

- *Quaderni della Civica Scuola di Musica*
Raccolta bilingue degli scritti di Gérard Grèsey con CD allegato, Pubblicato in collaborazione con il Centre Culturel Français e diffuso anche all'estero.
- *Realizzazione Cd*
 - CD Missa Andina
Realizzato da I Civici Cori con i Pomeriggi Musicali in collaborazione con il consolato del Perù.
 - CD "Messa D'Oggi"
 - CD dei Civici Corsi di Jazz. La "Messa d'Oggi" è stata composta e diretta dal M° Enrico Intra.

Valorizzazione del patrimonio

- *Mediateca*
Raccoglie partiture, libri e documenti audio e ha carattere essenzialmente specialistico. Rappresenta il maggiore centro italiano dedicato alla musica contemporanea.
- *Registrazioni*
Registrazione delle attività e delle iniziative maggiormente significative: seminari con interpreti di prestigio e concerti.

e. La matrice attività stakeholders

Accademia Internazionale della Musica		Attività	Seminario perm. filosofia della musica (10 incontri+conv.)	1 convegno su Verdi	13 performances Interpreti di prestigio	Animazione musicale c/o enti esterni	Rassegna: Prime serate (11 concerti- Ist. Musica Classica)	Saggi (92 performance)	Partecipaz. allievi a rassegne musicali esterne (8 concerti)	Rassegna: Break in Jazz (15 concerti)	Rassegna: Orchestra senza confini (5 concerti)	Rassegna de i Civici Cori (21 concerti)	Quaderni della Civica Scuola di Musica	Realizzazione 2 CD	Mediateca	Registrazioni	Formazione di base	Formazione continua	Formazione permanente	
Modalità operativa	Soli			x		x	x								x	x	x	x	x	
	Con partner	x		x	x				x	x	x	x	x	x		x	x	x	x	
Soggetto finanziatore	SCM			x		x	x								x	x	x	x	x	
	Misto												x			x	x	x	x	
	Altri	x		x	x				x	x	x	x		x		x		x		
Settori di attività	Trasferimento di conoscenze	x	x	x									x			x	x	x	x	
	Innovazione e sperimentazione												x		x		x	x		
	Valorizzazione del patrimonio												x	x	x	x	x	x	x	
	Pubblicazioni												x	x	x		x	x		
	Incontri ed eventi	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x				x	x	x	x	
Stakeholders	Strutture pubbliche	Altri dipartimenti SCM											x	x	x	x	x	x	x	
		Comune di Milano		x	x	x	x		x	x	x	x	x		x	x			x	
	Enti Locali altri			x	x				x	x	x	x			x	x			x	
	Regione Lombardia		x	x						x		x			x			x		
	Provincia di Milano		x	x	x	x			x	x	x	x	x		x	x			x	
	Unione Europea														x				x	
	Pubblica Amministrazione														x					
	Ministero Beni Culturali														x				x	
	Organismi Internazionali												x							
	Ministero Esteri			x															x	x
	Consolati Esteri			x								x		x					x	x
Altre Agenzie Formative Nazionali e Internaz.											x							x	x	

		Famiglie degli allievi				x	x	x	x	x	x			x		x	x	x	
		Dipendenti											x				x		x
		Collaboratori											x					x	x

6.2.4 Istituto Superiore Interpreti e Traduttori (ISIT)

È un istituto di alta formazione, fondato nel 1980 con lo scopo di formare interpreti e traduttori, che possiedano, oltre alle indispensabili conoscenze linguistiche e tecniche, un bagaglio culturale e pluridisciplinare adeguato.

La formazione acquisita consente ai diplomati di inserirsi con facilità nel mondo del lavoro, presso aziende, compagnie di assicurazione, istituti bancari, istituzioni europee e di avviare come liberi professionisti società e studi associati di interpreti e traduttori.

a. Le linee di intervento

Le principali linee di azione che riguardano l'attività della scuola sono:

- formare mediatori linguistici, interpreti e traduttori dotati di un'elevata competenza linguistica e tecnica, attraverso la formazione di base e continua;
- formare interpreti e traduttori in grado di accedere agli sbocchi istituzionali;
- svolgere attività di formazione permanente e continua nel campo delle lingue e in quello professionale, in risposta alle esigenze del mondo del lavoro;
- svolgere le attività formative ricercando un rapporto personale e diretto con gli allievi;
- preparare oggi le figure professionali che il mondo del lavoro chiederà domani.

b. Le risorse umane e materiali

L'Istituto Superiore Interpreti e Traduttori si avvale delle attività di docenti di ruolo e di docenti esterni a contratto. Il corpo docente è composto da insegnanti e professionisti qualificati, esperti interpreti e traduttori, attivi negli ambiti professionali di competenza. Gli insegnamenti di lingua e di traduzione e interpretazione verso la lingua straniera sono curati da insegnanti madrelingua.

I docenti di ruolo sono 43. Il numero dei docenti a contratto è determinato dalla definizione dei piani di studio, ma si colloca, mediamente, anno per anno, intorno al 65% dell'intero corpo docente. Per l'anno 2000-2001 il loro numero è stato di 82.

Una forte percentuale (circa il 70%) dei docenti di ruolo svolge anche attività professionale nel mondo della traduzione e dell'interpretazione, così tutti i docenti a contratto sono impegnati nell'insegnamento delle materie professionalizzanti.

L'Istituto è dotato di

- aule di simultanea con cabine
- sala multimediale con cabine di simultanea
- laboratori di informatica di base e applicata alla traduzione
- sala consultazione
- postazioni informatiche con collegamento ad Internet.

c. L'offerta formativa

Nell'anno 2000-01 l'ISIT ha erogato un percorso di studi di livello universitario, specifico sulla mediazione linguistica, che si articola in un corso di diploma universitario in:

- Interprete e traduttore

e due corsi universitari di specializzazione post diploma universitario o laurea in:

- Interprete
- Traduttore.

Esistono inoltre moduli di specializzazione post diploma universitario o laurea in: traduzione settoriale e corsi tardo pomeridiani di formazione permanente.

Il *Corso di diploma universitario di Interprete e Traduttore* è un corso di durata triennale, cui si accede, previo superamento dell'esame d'ammissione, se in possesso del diploma di scuola media superiore. Il titolo è riconosciuto dal MIUR, Ministero per l'Università e la Ricerca Scientifica e Tecnologica.

Il *Corso di diploma universitario in Traduzione* è un corso annuale di specializzazione, cui si accede se in possesso del Diploma universitario d'interprete e traduttore oppure di Diploma di laurea ed esame d'ammissione. Il titolo è rilasciato in convenzione con l'Università di Strasburgo.

Il *Corso di diploma superiore di specializzazione in Interpretazione* è un corso biennale di specializzazione, cui si accede se in possesso del Diploma universitario d'interprete e traduttore oppure di Diploma di laurea ed esame d'ammissione. Il titolo è rilasciato in convenzione con l'Università di Strasburgo.

Ai Moduli di specializzazione in Traduzione Settoriale (Farmacologia 1 e 2, informatica, letterature post coloniali) si accede se in possesso del Diploma universitario d'interprete e traduttore oppure di Diploma di laurea. La frequentazione al modulo, dà diritto ad un attestato di frequenza. Questi stessi moduli sono stati attivati come parte integrante del percorso di studi del 4° anno.

I corsi di formazione permanente: si rivolgono a tutti i cittadini con percorsi quadriennali di lingua:

- Nederlandse
- Neogreca
- Russa.

Si svolgono nel tardo pomeriggio con cadenza di due lezioni alla settimana e libera frequenza. Rilasciano attestato di frequenza, che certifica anche la possibilità di iscriversi all'anno successivo.

Le lingue curriculari offerte sono l'italiano e l'inglese, più una seconda lingua straniera a scelta tra francese, tedesco, spagnolo e neerlandese. Sono stati inoltre attivati corsi di portoghese, russo, spagnolo, nederlandese e neogreco.

L'ISIT collabora, all'interno del Programma Socrates/Erasmus, con numerose università europee, tra le quali Saarbrücken, Heidelberg, Germersheim, Lipsia, Monaco di Baviera, Graz, Strasburgo, Rennes, Clermont-Ferrand, Lille, Bruxelles, Anversa, Maastricht, Barcellona e Granada. Ulteriori programmi di scambio studenti sono stati attivati con le università di Ginevra e Zurigo.

Riepilogo offerta formativa a.s. 2000/2001

CORSI:	ISTITUTO	O.F.A. TOTALE	ISCRITTI
Diploma Universitario		228.388	256
	Interpreti e Traduttori	158.750	169
	Interpreti e Traduttori: Indirizzo Interpretazione	35.238	43
	Interpreti e Traduttori: Indirizzo Traduzione	34.400	44
Specializzazione		24.406	37
	Specializzazione in Interpretazione	8.191	15
	Specializzazione in Traduzione	16.215	22
Formazione Permanente		3.516	37
	Nederlandese	2.220	22
	Neogreco	432	6
	Russo	864	9
Perfezionamento		8.568	48
	Career Day	230*	
	Drammaturgia	14	1
	Ebis Media	288*	
	Edigeo	400*	
	Excel	392*	
	Farmacologia	280	20
	Finanziamenti Ue	8.190	21
	Informatica	70	5
	Letteratura Post-Coloniale	4	1
Totale complessivo		266.428	378

* attività rivolte ad allievi interni

** attività di orientamento

I costi dell'attività formativa

LINGUE	1998/1999	1999/2000	2000/2001
COSTI TOTALI			5.770.236.979
studenti			378
o.f.a.			266.428
COSTO ALLIEVO			15.265.177
COSTO O.F.A.			21.658

Costi in lire

d. Le attività oltre la formazione

- **Guida ISIT**

Guida in italiano e inglese alle attività formative del Dipartimento, con indicazioni specifiche per i partners ERASMUS (studenti e università straniere).

- **CD ROM LinC**

Sviluppo di un CD-Rom di lingua e civiltà italiana di livello intermedio per un corso multimediale in 18 lingue, coordinato dall'Università di Anversa.
Successiva presentazione del CD-ROM realizzato all'interno del Progetto LinC, con la partecipazione della professoressa Kris Van de Poel, Direttrice del Centro di Lingua e Parola dell'Università di Anversa e degli studenti ERASMUS dell'ISIT che hanno testato il corso.
- **Dal dire ... al fare**

Seminario su "Internet e la traduzione – La rete e la formazione del mediatore linguistico", all'interno di "Dal dire... al fare: Opportunità per giovani cittadini d'Europa". Manifestazione per giovani e operatori del mondo della formazione, dell'orientamento, dell'associazionismo giovanile e per i decisori delle politiche giovanili. Relatori: Hellmut Riediger ISIT, AnnaMaria Tagliabue SNAMPROGETTI, Mario Gatti Edigeo.
- **Sguardi su Milano**

Realizzazione, in una collaborazione dei Dipartimenti della Fondazione SCM, di tre video con traduzione in inglese proiettati alla BIT (Borsa internazionale del turismo) 2001.
- **Fiere orientamento**
 - Salone dello Studente (organizzato dalla Provincia di Saronno)
 - Stelline dello studente alle Stelline di Milano.
- **Presentazione libro 'Marchio'**

Libro di Mariella Mehr, tradotto da Tina D'Agostini, Edizioni Tufani (l'Autrice era stata tradotta anche da studenti ISIT).
- **Journées Portes ouvertes**

Manifestazione organizzata dal Parlamento europeo per l'Anno Europeo delle Lingue, l'ISIT aveva uno stand. Visitatori 25.000 con giro d'onore della Presidente del parlamento, Nicole Fontane.

e. La matrice attività stakeholders

Istituto Superiore Interpreti e Traduttori		Attività	Guida ISIT	CD ROM LinC	"Dal dire ... al fare"	Sguardi su Milano	Fiere orientamento (2)	Journées Portes ouvertes	Presentazione LinC	Presentazione libro 'Marchio'	Formazione di base	Formazione permanente	Formazione continua	
Modalità operativa	Soli	X		X		X		X		X	X	X		
	Con partner		X		X		X		X					
Soggetto finanziatore	SCM	X		X		X		X	X	X	X	X		
	Misto		X		X		X						X	
Settori di attività	Trasferimento di conoscenze			X							X	X	X	
	Innovazione e sperimentazione				X									
	Pubblicazioni	X	X											
	Incontri ed eventi					X	X	X	X					
Stakeholders	Strutture pubbliche	Comune di Milano			X	X				X	X			
		Enti Locali altri					X							
		Unione Europea		X				X						
		Pubblica Amministrazione											X	
		Ministeri altri									X			
		Organismi Internazionali											X	
		Consolati Esteri									X	X	X	
		Altre Agenzie Formative Nazionali e Internazionali	X	X			X		X					
	Associazioni ed enti non profit	Università Nazionali e Internazionali	X	X				X	X	X	X	X		
		Centri culturali		X					X	X				
Associazioni culturali			X					X	X	X		X		
	Altre fondazioni			X										

	Associazioni professionali e organizzazioni private	Associazioni professionali													
Stakeholders												X		X	
	Operatori economici	Imprese manifatturiere			X								X		X
		Imprese/fornitori di tecnologia											X		
		Imprese commerciali		X	X		X						X		X
		Aziende di servizi				X							X		X
		Istituti di credito											X		X
	Mass Media	Imprese di media		X									X		X
		Editori	X	X	X							X	X		X
		Emittenti													X
	Persone fisiche	Studenti	X				X	X	X	X					
		Allievi interni	X			X		X		X	X				X
		Ex - Allievi									X				
		Allievi Stranieri	X	X					X	X	X				X
		Insegnanti	X	X			X	X	X	X					
		Docenti interni	X			X					X	X			X
		Collaboratori	X										X		X
		Operatori culturali				X		X							
		Giovani					X								
		Esperti di settore		X	X	X				X	X				
Cittadinanza					X		X						X		

6.2.5 Scuola d'Arte Drammatica Paolo Grassi

Fondata nel 1951 da Paolo Grassi e Giorgio Strehler come scuola del Piccolo Teatro di Milano, cui avevano dato vita nel 1947. La Scuola passò poi in gestione al Comune di Milano nel 1967, come Civica Scuola d'Arte Drammatica. Ad oggi rappresenta un punto di riferimento per il mondo teatrale italiano grazie all'offerta formativa molteplice e diversificata, integrata da seminari, con personalità del mondo teatrale europeo, e dall'attività di ricerca e promozione culturale.

Le scelte didattiche sono fortemente caratterizzate dalla continuità con la tradizione, che la lega al Piccolo Teatro di Milano, guardando a Maestri come Stanislavskij, Copeau, Brecht e attribuendo un ruolo centrale alla fisicità dell'attore. La Scuola è molto attenta e aperta a forme diverse di sperimentazione.

L'attività formativa si accompagna a una vivace progettualità artistica che privilegia il lavoro collettivo e per gruppi, con lezioni aperte, dimostrazioni, "mise en espace", saggi e spettacoli.

a. Le linee di intervento

Le principali linee di azione che guidano l'attività del Dipartimento sono:

- formare professionalità per il mondo del teatro, insegnandone i "mestieri";
- svolgere le attività formative ricercando un rapporto personale e diretto con gli allievi;
- trasmettere valori che guidino l'attività artistica e lavorativa, operando in un quadro che è insieme etico, formativo e culturale;
- promuovere la cultura teatrale come conoscenza di base nell'ambito della quale gli operatori dello spettacolo svolgono la loro attività e crescono professionalmente;
- svolgere attività di ricerca teatrale anche per sviluppare proposte formative originali;
- favorire occasioni di incontro degli allievi con il pubblico;
- promuovere attività di formazione continua, organizzando iniziative rivolte a un pubblico ampio e agli allievi ed ex allievi.

b. Le risorse umane e materiali

La Scuola d'Arte Drammatica Paolo Grassi si avvale delle attività di docenti di ruolo e di docenti-collaboratori esterni.

I docenti di ruolo sono 17 (25% dell'organico). Il numero dei collaboratori (51 nell'anno 2000-01) è determinato dalla definizione dei piani di studio, ma si colloca, mediamente, anno per anno, intorno al 75% dell'intero corpo docente. Una forte percentuale (circa il 60%) dei docenti di ruolo ha riferimenti attivi nel mondo del teatro, mentre la totalità dei docenti-collaboratori svolge attività professionale nello stesso ambito teatrale, ed è impegnata, su proposta del direttore, in progetti definiti e condivisi dai docenti.

La scuola è dotata di:

- sala teatro e sala prove: strutture di palcoscenico, illuminazione, fonica, eccetera

- aule di esercitazione e aule teoriche
- spazi esterni alla sede agibili per performance diverse
- laboratorio di scenotecnica
- magazzino scenografia e attrezzeria
- laboratorio di sartoria e magazzino costumi
- collezione marionette e burattini con relative strutture di conservazione.
- mediateca: la biblioteca e l'Archivio del Teatro e dell'Attore sono principalmente al servizio dell'attività didattica. Sono tuttavia disponibili alla consultazione, e, nel caso di istituti riconosciuti, al prestito per utilizzo didattico, di studio e di ricerca.

c. L'offerta formativa

La Scuola d'Arte Drammatica Paolo Grassi, nell'anno scolastico 2000-01 ha erogato *quattro corsi istituzionali* riconosciuti dalla Regione Lombardia ai sensi della legge regionale 95/80, art. 27, i quali rilasciano al termine degli studi, un attestato di qualifica professionale in:

- Regia teatrale
- Attori
- Scrittura drammaturgica
- Operatori per lo spettacolo e per le attività culturali

e un corso di specializzazione non riconosciuto che rilascia attestato di frequenza in

- Teatro danza.

Il *Corso di Regia teatrale* è un corso di base, di durata triennale, cui si accede, previo superamento dell'esame d'ammissione, se soddisfatti i requisiti d'ingresso, quali l'età - compresa tra i 18 e i 26 anni - e il possesso del diploma di scuola media superiore.

Il *Corso per Attori* è un corso di base, di durata triennale, cui si accede, previo superamento dell'esame d'ammissione, se soddisfatti i requisiti d'ingresso, quali l'età - compresa tra i 18 e i 24 anni - e il possesso del diploma di scuola media inferiore.

Nell'anno scolastico 2000-2001 si è compiuta, inoltre, l'esperienza storica dei corsi quadriennali di regia e attori che ha dato luogo ai corsi di Regia e per Attori.

Il *corso di Scrittura drammaturgica* è un corso di base, di durata triennale, cui si accede, previo superamento dell'esame d'ammissione, se soddisfatti i requisiti d'ingresso, quali l'età compresa tra i 18 ed i 28 anni e il possesso del diploma di scuola media superiore.

Il *corso per Operatori per lo spettacolo e le attività culturali* è un corso di base, di durata biennale, cui si accede, previo superamento dell'esame d'ammissione, se soddisfatti i requisiti d'ingresso, quali la maggiore età e il possesso del diploma di scuola media.

L'*Atelier di teatro danza* è un corso di specializzazione, di durata triennale, cui si accede, previo superamento dell'esame d'ammissione, se soddisfatti i requisiti d'ingresso, quali l'età - compresa tra i 18 e i 26 anni - il possesso del diploma di scuola media inferiore e una solida preparazione tecnica di danza.

Riepilogo offerta formativa a.s. 2000/2001

CORSI:	ISTITUTO	O.F.A. TOTALE	ISCRITTI
Formazione di Base		156.673	126
	Attori	85.927	54
	Regia Teatrale	26.349	27
	Scrittura Drammaturgica	19.954	22
	Operatori per lo Spettacolo e per le attività culturali	24.443	23
Specializzazione		34.714	24
	Teatro Danza	34.714	24
Seminari		2.934	38
	Seminario Linke-Kaiser	2.934	38
Totale complessivo		194.321	188

I costi dell'attività formativa:

TEATRO	1998/1999	1999/2000	2000/2001
COSTI TOTALI			3.639.923.197
studenti			188
o.f.a.			194.321
COSTO ALLIEVO			19.361.294
COSTO O.F.A.			18.731

Costi in lire

d. Le attività oltre la formazione

- ***Incontri con i protagonisti della scena contemporanea Cesar Brie***
Incontro e dibattito, con l'ausilio di immagini video, sulle motivazioni artistiche e sociali che animano il Teatro de Los Andes, fondato in Bolivia dall'attore e regista argentino (1 dicembre 2000).
- ***Incontri con i protagonisti della scena contemporanea Tonino Conte***
Tonino Conte e il Teatro della Tosse di Genova, di cui l'attore e regista è stato tra i fondatori e di cui ancor oggi è direttore artistico (6 dicembre 2001).
- ***Quel casinetto è mio !***
Esercitazione. Progetto sullo spazio dell'irrealtà nel realismo.
Due atti unici e un epilogo da Marivaux e Strindberg.
Esercitazione del Corso Attori e Regia (21-22-23 dicembre 2000).
- ***Cinque radiodrammi***
Scritti dagli allievi del corso di Drammaturgia, in collaborazione con la Scuola di Cinema Televisione e Nuovi Media (dal 22 gennaio al 3 febbraio 2001).

- ***Veglia per Giuseppe Verdi***
Celebrazioni per Giuseppe Verdi
Partecipazione del Corso Attori su invito dell'Assessorato alla Cultura (26 gennaio 2001).
- ***Nuovi coreografi alla Scuola d'Arte Drammatica Paolo Grassi***
A cura dell'Atelier Teatrodanza. Coreografia di M. Pagliara.
Studio sul corpo e i suoi molteplici rapporti con lo spazio.
Sulla schiena coreografia di S. Antonino.
Tredici danzatori per un grande affresco ispirato alla Batracomiomachia, poema burlesco attribuito a Omero, e a La Metamorfosi di Kafka.
In collaborazione con il M.A.S. (Music, Arts & Show)
(dal 31 gennaio al 2 febbraio 2001).
- ***Jan Fabre: Conferenza Spettacolo***
Panoramica sulla carriera (21 febbraio 2001).
- ***Dream Express At***
Ospiti gli allievi dell'Accademia della Toho University di Tokyo, unica scuola di studi teatrali in Giappone, e presentazione dello spettacolo Dream Express At (8 e 9 marzo 2001).
- ***Come saper inciampare o l'arte di cadere***
Saggio di diploma Atelier Teatrodanza.
La prima creazione in assoluto per un gruppo di danzatori italiani realizzata da Susanne Linke e concepita, assieme al suo assistente, danzatore e coreografo, Avi Kaiser, per l'Atelier di Teatrodanza della Scuola d'Arte Drammatica Paolo Grassi di Milano (dal 28 maggio al 2 giugno 2001).
- ***Il teatrodanza oggi. Trent'anni di storia della danza tedesca***
Mostra fotografica (dal 28 maggio al 2 giugno 2001).
- ***Nell'amorosa quiete delle tue braccia***
Coreografia di Susanna Beltrami e Davide Montagna per gli allievi dell'Atelier di Teatrodanza.
Partecipazione al Festival Monteverdi di Cremona (8 giugno 2001).
- ***Premio associazione Nunzi Gioseffi***
Assegnazione di una borsa di studio riservata agli allievi del Corso Operatori dello Spettacolo e delle attività Culturali (14 giugno 2001).
- ***Pre-visioni***
I registi di domani alla prova.
Saggio di diploma degli allievi del Corso di Regia (dal 9 aprile al 2 luglio 2001).
- ***Macbeth***
Regia di Gabriele Vacis
Saggio di diploma degli allievi del Corso Attori (dal 7 al 12 maggio 2001).
- ***La parola alla danza: rassegna di incontri con i maestri della danza contemporanea***
Susanne Linke
In collaborazione con il Goethe Institut di Milano e il Teatro alla Scala (16 maggio 2001).

- **Teatro instabile**
La cultura organizzativa a teatro: cosa sta cambiando
Tavola rotonda con Sergio Escobar, Mario Martone, Gabriele Vacis e Severino Salvemini in occasione della pubblicazione del volume ORGANIZZARE TEATRO, a cura di Mimma Gallina (20 giugno 2001).
- **Romeo e Giulietta**
Regia di Anton Milenin
Saggio di diploma degli allievi del Corso Attori (dal 25 al 30 giugno 2001).
- **Milano: La città raccontata dagli autori di domani**
Saggio di diploma allievi del Corso di Drammaturgia (10-11-12 luglio 2001).
 - R.I.P. (Requiescat Ivan Prandoni)
di Magdalena Barile.
 - Il peso delle cose
di Cecilia Bernabei.
 - Milano
di Andrea Brunetti.
 - Giulia - Una fotografia senza tempo
di Samuel Dossi.
 - La Signorina Kores
di Gaia Grosso.

e. La matrice attività stakeholders

Scuola d'Arte Drammatica Paolo Grassi		Attività	Attività																					
			incontri con i protagonisti della scena	incontri con i protagonisti della scena	Quel casinetto e' mio!	Cinque radiodrammi	Veglia per giuseppe verdi	Nuovi coreografi alla Scuola Paolo Grassi	Jan Fabre: conferenza spettacolo	Dream Express At	Come saper inciampare o l'arte di cadere	Il teatrodanza oggi. Trent'anni di storia ...	Nell'amorosa quiete delle tue braccia	Premio associazione Nunzi Gioseffi	Pre-visioni	Macbeth	La parola alla danza: incontro con S. Linke	Teatro instabile. La cultura organizzativa	Romeo e giulietta	Milano la citta' raccontata dagli autori di	Mediateca	Formazione di base	Formazione permanente	
Modalità operativa	Soli			x										x	x									
	Con partner	x	x		x	x	x	x	x	x	x	x	x			x	x							x
Soggetto finanziatore	SCM													x	x			x	x					
	Misto	x	x								x	x	x			x	x							
	Altri														x									
Settori di attività	Trasferimento di conoscenze																					x	x	
	Innovazione e sperimentazione				x									x										
	Valorizzazione del patrimonio																			x				
	Incontri ed eventi	x	x	x		x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x					
Stakeholders	Strutture pubbliche	Comune di Milano				x															x	x	x	
		Altri dipartimenti S.C.M				x																x	x	
		Consolati Esteri								x														
		Scuole affini							x															
		Università Nazionali e Internazionali																x				x		
	Associazioni e enti non profit	Istituti di ricerca																			x			
		Centri culturali				x				x		x					x				x			
		Enti Lirici e Concertistici					x			x														
		Enti di produzione artistica					x			x					x		x	x	x					

6.2.6 Scuola di Cinema Televisione e Nuovi Media

Nata negli anni sessanta come scuola serale di cinema, si sviluppa negli anni settanta con il corso di cartoni animati e nel decennio successivo apre i corsi di tecniche televisive. In questi quarant'anni ha contribuito alla qualificazione di professionisti della comunicazione e si è affermata come il principale centro formativo del settore nel Nord Italia.

Il recente passaggio gestionale a Scuole Civiche di Milano-FdP le consente di sviluppare un'offerta didattica sempre più in stretta relazione con i rapidi mutamenti del mondo audiovisivo.

La Scuola mira a formare tecnici e creativi per il cinema, la televisione e i nuovi media.

La didattica è orientata all'integrazione di teoria e pratica, attraverso laboratori, esercitazioni, seminari, e realizzazione di filmati. La Scuola è non solo centro di produzione ma anche luogo dove si sviluppa cultura e si attuano riflessioni sul sistema cinetelevisivo e dei nuovi media.

La formazione presso la scuola crea le premesse per un rapido e facile inserimento nel mondo del lavoro: l'80% dei diplomati svolge l'attività professionale per la quale ha frequentato i corsi.

a. Le linee di intervento

Le principali linee di azione che guidano l'attività della scuola sono:

- formare professionalità per il mondo del cinema, della televisione e dei nuovi media, insegnandone i "mestieri";
- garantire l'aggiornamento degli operatori del settore attraverso la formazione continua orientata dall'innovazione metodologica e tecnologica;
- favorire la diffusione nella società della cultura cinematografica, audiovisiva e delle nuove tecnologie attraverso la formazione permanente;
- svolgere attività di ricerca e sperimentazione di metodi e linguaggi produttivi, anche con l'utilizzo di tecnologie innovative, attraverso l'elaborazione di contributi originali.

b. Le risorse umane e materiali

La Scuola di Cinema Televisione e Nuovi Media si avvale delle attività di docenti di ruolo e di docenti-collaboratori esterni.

Nell'anno 2000-01 i docenti di ruolo sono stati 19 (27% del totale). Il numero dei collaboratori è determinato dalla definizione dei piani di studio, ma si colloca, mediamente, anno per anno, intorno al 73% dell'intero corpo docente, per un totale di 52 unità nell'anno 2000-01.

La totalità dei docenti-collaboratori svolge attività professionale in ambito cinematografico o televisivo, ricoprendo spesso ruoli di primaria importanza ed è impegnata su proposta del direttore, in progetti definiti e condivisi dai docenti.

La scuola è dotata di attrezzature tecniche, per lo svolgimento delle attività di produzione, che con un costante sforzo si cerca di adeguare allo sviluppo delle tecnologie, esse sono:

- ripresa cinetelevisiva: cineprese 16 mm. e Super 16 (Arriflex, Aaton, Eclair), telecamere Betacam (Sony, Ikegami) telecamere professionali e prosumer sistemi DVcam e MiniDv, illuminatori a scarica corpi illuminanti di vario tipo, carrelli e attrezzature varie
- edizione e post-produzione cinetelevisiva: Avid; Media100, sistemi di edizione Premiere, sala post-produzione Beta a 4 macchine, moviole 6/8 piatti (16-35 mm)
- ripresa e post-produzione audio: Digidesign ProTools, mixer Soundcraft, registratori DAT, registratori analogici (Revox, Nagra, Schlumberger, Studer), microfoni di vario tipo, sala di registrazione
- ripresa televisiva multicamera: regia mobile con 3 camere; studio attrezzato con americane e mixer luci, regia da studio audio, regia da studio video
- cartoni animati e grafica: computer per animazione 2D, computer biprocessore per lavori grafici, visori e piani luminosi.

La scuola è inoltre dotata di aule attrezzate con videoregistratori e monitor, di un'aula magna con videoproiettore e di un'aula informatica con collegamento Internet ADSL a disposizione degli allievi.

c. L'offerta formativa

L'offerta didattica si basa su tre punti qualificanti:

- scuola come luogo di produzione e di cultura;
- qualità della didattica attuata con rigore e impegno nella progettazione e nella gestione dei corsi;
- forte attenzione alle richieste che provengono dalla continua evoluzione dell'universo della comunicazione.

La Scuola di Cinema Televisione e Nuovi Media articola la propria offerta formativa in corsi diurni e corsi serali.

Dei corsi diurni, cinque sono riconosciuti dalla Regione Lombardia ai sensi della legge regionale 95/80, ex art. 27, e rilasciano al termine degli studi, un attestato di qualifica professionale in :

- Operatore di ripresa
- Segretario di produzione
- Editor cinetelevisivo
- Tecnico audiovideo
- Tecnico del cinema d'animazione.

Altri due corsi, assimilati ai precedenti per durata, erogazione e composizione delle classi, non rilasciano un titolo riconosciuto ma un attestato di frequenza in:

- Regia
- Sceneggiatura.

In fascia serale vengono erogati i cosiddetti corsi brevi, diversi tra loro per tipologia, durata e costo, di:

- Filmmaker
- Elementi di produzione
- Workshop di sceneggiatura.

Il corso di *Operatore di ripresa* è un corso di base, di durata biennale, cui si accede, previo superamento dell'esame d'ammissione, se in possesso del diploma di scuola media superiore.

Il Corso per *Segretario di produzione* è un corso di base, di durata biennale, cui si accede, previo superamento dell'esame d'ammissione, se in possesso del diploma di scuola media superiore.

Il corso di *Editor cinetelevisivo* è un corso di base, di durata biennale, cui si accede, previo superamento dell'esame d'ammissione, se in possesso del diploma di scuola media superiore.

Il corso per *Tecnico audiovisivo* è un corso di base, di durata biennale, cui si accede, previo superamento dell'esame d'ammissione, se in possesso del diploma di scuola media superiore.

Il corso per *Tecnico del cinema d'animazione* è un corso di base, di durata biennale, cui si accede, previo superamento dell'esame d'ammissione, se in possesso del diploma di scuola media superiore. Essendo stato attivato in fascia diurna e uniformato ai corsi biennali solo a partire dall'anno scolastico 2000-01, sono rimasti attivi - fino al compimento del ciclo - il secondo e terzo anno in fascia serale.

Il corso di *Regia* è un corso di base, di durata biennale, cui si accede, previo superamento dell'esame d'ammissione, se in possesso del diploma di scuola media superiore.

Il corso di *Sceneggiatura* è un corso di base, di durata biennale, cui si accede, previo superamento dell'esame d'ammissione, se in possesso del diploma di scuola media superiore.

Al corso di *Filmmaker* si accede, previo superamento dell'esame d'ammissione, se in possesso del diploma di scuola media superiore, dura 24 settimane con lezioni quadrisettimanali e si articola su due sezioni.

Il corso di *Elementi di produzione*: si accede, previo superamento dell'esame d'ammissione, se in possesso del diploma di scuola media superiore; dura 12 settimane con lezioni bisettimanali.

Un corso di formazione permanente è invece il *Workshop di sceneggiatura*, articolato in dieci incontri.

E' stata attivata, nell'anno scolastico 2000-01, in forma sperimentale, una masterclass per ex allievi di regia, ripresa e produzione con una durata di circa 500h ed una tassa d'iscrizione simbolica di Lit. 50.000. La masterclass, intitolata Sguardi su Milano, ha realizzato per l'Assessorato Turismo del Comune di Milano un video di promozione turistica, veicolato alla BIT 2001.

Riepilogo offerta formativa a.s. 2000/2001

CORSI:	ISTITUTO	O.F.A. TOTALE	ISCRITTI
Formazione di Base		132.432	126
	Tecnico del cinema d'animazione	26.810	32
	Montaggio	18.658	17
	Produzione	22.672	20
	Regia	8.507	7
	Ripresa	19.325	18
	Sceneggiatura	19.898	17
	Tecnico Audio Video	16.562	15
Formazione Permanente		7.667	44
	Assistente Di Produzione	1.447	12
	Filmmaker	5.420	12
	Work-Shop Sceneggiatura	800	20
Formazione Continua		6.000	12
	Master Class: Sguardi Su Milano	6.000	12
Totale complessivo		146.099	182

I costi dell'attività formativa:

CINEMA	1998/1999	1999/2000	2000/2001
COSTI TOTALI			3.442.743.219
studenti			182
o.f.a.			146.099
COSTO ALLIEVO			18.916.172
COSTO O.F.A.			23.564

Costi in lire

d. L'attività oltre la formazione

- **Milano Film Festival**
Relazioni al Convegno sui nuovi modelli di produzione audiovisiva giovanile in collaborazione con associazioni, emittenti televisive, strutture produttive (settembre 2000).
- **Filmmaker Festival**
Partnership nella realizzazione di filmati di sperimentazione presentati anche all'interno dell'iniziativa che si è tenuta nel dicembre 2000 presso lo Spazio Oberdan della Provincia di Milano.
- **Premio Annuale Kodak**
Kodak Europa sceglie ogni anno uno studente della scuola dei corsi di regia e fotografia (tra coloro che realizzano saggi in pellicola) a cui assegnare un premio in prodotti: 10 rulli da 120 metri di pellicola 16 mm., assegnati a Roberto Dal Bosco (gennaio 2001).

- **VISIONI NOMADI**
Presentazione alla sala del Consiglio di Zona 5 di Milano dello schedario Visioni Nomadi realizzati da alcuni allievi della scuola, in collaborazione con il Settore Educazione. Progetto Arca Disagio e Settore Servizi Socio Sanitari del Comune di Milano (gennaio 2001).
- **5 Radiodrammi**
Registrazione ed edizione sonora di 5 radiodrammi scritti e recitati da alcuni allievi della Scuola d'Arte Drammatica Paolo Grassi.
- **Milano Pulita**
Pubblicazione sul sito internet di Amsa (www.Amsa.it) del video educativo Milano Pulita realizzato dagli studenti della scuola (febbraio 2001).
- **Presentazione del "Manuale di Montaggio"**
In collaborazione con Utet editore, presentazione presso l'Auditorium Lattuada del "Manuale di Montaggio" scritto dal docente della scuola Diego Cassani (aprile 2001).
- **Fiera dell'orientamento**
Partecipazione alla fiera dell'orientamento tenuta a San Giuliano Milanese per il bacino d'utenza delle scuole medie superiori dell'area sud est Milano.
- **Incontro con Aldo Grasso**
Aldo Grasso (critico televisivo del Corriere della Sera) ha tenuto presso la scuola una relazione sul tema: "La televisione italiana: cosa è cambiato negli ultimi anni e quali saranno gli scenari futuri" (febbraio 2001).
- **Fabbrica dell'immaginario**
Partecipazione all'iniziativa "Cinema e Nuove Tecnologie" sia nella parte di elaborazione e dibattito sia nella partecipazione ai seminari sul digitale sviluppati nel convegno organizzato da "La fabbrica del vapore" del Comune di Milano (febbraio 2001).
- **L'uomo e la macchina**
In collaborazione con Provincia di Milano realizzazione del filmato "L'uomo e la macchina" sul paesaggio dell'archeologia industriale. Il filmato ha vinto il primo premio al festival al Concorso Videoland di Cesena per i filmati prodotti dagli Enti Locali (giugno 2001).
- **Videoteatro**
- Registrazione ed edizione audiovideo dei seguenti spettacoli teatrali:
 - - Casa di Bambola, regia A. Sixsty con Teatro Litta
 - - Un Caso Clinico, regia di C. Beccari con Teatro dei Filodrammatici
 - - Falstaff, regia di S. Sinigaglia con Aulico
 - - Romeo e Giulietta, regia di A. Milenin con la Scuola d'Arte Drammatica Paolo Grassi
 - - Come imparare l'arte di cadere, coreografie di S. Linke e A. Kaiser con la Scuola d'Arte Drammatica Paolo Grassi.
- **Audioteatro**
Registrazione ed edizione audio dei seguenti spettacoli teatrali:
 - - Il Giardino dei Ciliegi, Teatro dei Filodrammatici

- - Il deserto dei tartari, Teatro Litta.
- ***Incontro sulla Sit-com***
Incontro con Karina Andreoli e Alvisè Borghi di Mediaset che hanno illustrato i nuovi sistemi di progettazione e strutturazione produttiva delle Sit-com utilizzati nelle produzioni americane e frutto di una loro ricerca in loco (maggio 2001).
- ***Avid DS***
Partnership con Avid Technology per la presentazione e la conoscenza ad allievi e docenti del nuovo sistema Avid Digital Suite per la realizzazione di prodotti in Compositing e Effetti speciali (aprile 2001).
- ***Sony Play Out Sony Net Server***
Partnership con Sony Italia per la realizzazione di due filmati illustrativi dei sistemi di emissione televisiva Play Out e Net Server. I filmati sono stati utilizzati come demo alla Fiera IBTS 91 (luglio 2001).

e. La matrice attività stakeholders

Scuola di Cinema Televisione e Nuovi Media		Attività	Milano film festival	Filmmaker Festival	Premio annuale Kodak	Visioni Nomadi	5 Radiodrammi	Milano pulita	Present. Manuale di Montaggio	Incontro con Aldo Grasso	Fiera orientamento s. Giuliano	Fabbrica dell'immaginario	L'uomo e la macchina	Videoteatro	Audiot teatro	Incontro sulla sitcom	Avid ds	Sony Play ou Sony Net Server	Formazione di base	Formazione continua	Formazione permanente	
Modalità operativa	Soli								x	x	x					x			x		x	
	Con partner	x	x	x	x	x	x					x	x	x	x		x	x		x		
Soggetto finanziatore	SCM						x		x	x	x					x			x		x	
	Misto	x	x					x					x	x	x		x	x		x		
	Altri			x	x							x										
Settori di attività	Trasferimento di conoscenze																x		x	x	x	
	Innovazione e sperimentazione												x					x				
	Valorizzazione del Patrimonio			x																		
	Incontri ed eventi	x	x		x				x	x	x	x					x					
Stakeholders	Strutture pubbliche	Altri dipartimenti SCM					x							x					x			
		Comune di Milano	x	x		x		x				x										
		Enti Locali altri	x	x								x										
		Regione Lombardia	x	x																		
		Provincia di Milano	x	x										x								
		Unione Europea	x	x																		
		Ministero Beni Culturali		x																		
		Istituti di Ricerca											x									
	Associazioni e enti non profit	Centri culturali		x																		
Enti Lirici e Concertistici													x									

6.3 Il Bilancio

STATO PATRIMONIALE (Valori in Lire)

ATTIVO	Al 31/08/2001	
	Parziali	Totali
A CREDITI VERSO SOCI PER VERSAMENTI ANCORA DOVUTI		
A.I Versamenti non ancora richiamati		
A.II Versamenti già richiamati		
TOTALE CREDITI VERSO SOCI PER VERSAMENTI ANCORA DOVUTI		
B IMMOBILIZZAZIONI		
B.I IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI		
B.I.1 Costi di impianto e di ampliamento		
B.I.2 Costi di ricerca, di sviluppo e di pubblicità		
B.I.3 Diritto di brevetto industriale e diritti di utilizzazione di opere dell'ingegno		17.168.850
B.I.4 Concessioni, licenze, marchi e diritti simili		46.598.728
B.I.5 Avviamento		
B.I.6 Immobilizzazioni in corso e acconti		
B.I.7 Altre immobilizzazioni immateriali		
Totale IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI		63.767.578
B.II IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI		
B.II.1 Terreni e fabbricati		
B.II.2 Impianti e macchinario		
B.II.3 Attrezzature industriali e commerciali		
B.II.4 Altri beni materiali		731.377.492
B.II.5 Immobilizzazioni in corso e acconti		8.939.639
Totale IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI		740.317.131
B.III IMMOBILIZZAZIONI FINANZIARIE		
B.III.1 Partecipazioni		
B.III.1.a Partecipazioni in imprese controllate		
B.III.1.b Partecipazioni in imprese collegate		
B.III.1.c Partecipazioni in imprese controllanti		
B.III.1.d Partecipazioni in altre imprese		
B.III.2 Crediti		188.000
B.III.2.a Crediti verso imprese controllate esigibili entro l'esercizio successivo esigibili oltre l'esercizio successivo		
B.III.2.b Crediti verso imprese collegate esigibili entro l'esercizio successivo esigibili oltre l'esercizio successivo		
B.III.2.c Crediti verso imprese controllanti esigibili entro l'esercizio successivo esigibili oltre l'esercizio successivo		
B.III.2.d Crediti verso altri esigibili entro l'esercizio successivo esigibili oltre l'esercizio successivo	188.000	
B.III.3 Altri titoli		
B.III.4 Azioni proprie (Valore nominale es. corr.) (Valore nominale es. prec.)		
Totale IMMOBILIZZAZIONI FINANZIARIE		188.000
TOTALE IMMOBILIZZAZIONI		804.272.709

C	ATTIVO CIRCOLANTE		
C.I	RIMANENZE		
C.I.1	Materie prime, sussidiarie e di consumo		
C.I.2	Prodotti in corso di lavorazione e semilavorati		
C.I.3	Lavori in corso su ordinazione		
C.I.4	Prodotti finiti e merci		
C.I.5	Acconti		
Totale RIMANENZE			
C.II	CREDITI CHE NON COSTITUISCONO IMMOBILIZZAZIONI		
C.II.1	Crediti verso clienti		38.652.284
	esigibili entro l'esercizio successivo	38.652.284	
	esigibili oltre l'esercizio successivo		
C.II.2	Crediti verso imprese controllate		
	esigibili entro l'esercizio successivo		
	esigibili oltre l'esercizio successivo		
C.II.3	Crediti verso imprese collegate		
	esigibili entro l'esercizio successivo		
	esigibili oltre l'esercizio successivo		
C.II.4	Crediti verso imprese controllanti		
	esigibili entro l'esercizio successivo		
	esigibili oltre l'esercizio successivo		
C.II.5	Crediti verso altri		672.496.177
	esigibili entro l'esercizio successivo	672.496.177	
	esigibili oltre l'esercizio successivo		
Totale CREDITI CHE NON COSTITUISCONO IMMOBILIZZAZIONI			711.148.461
C.III	ATTIVITA' FINANZIARIE CHE NON COSTITUISCONO IMMOBILIZZAZIONI		
C.III.1	Partecipazioni in imprese controllate		
C.III.2	Partecipazioni in imprese collegate		
C.III.3	Partecipazioni in imprese controllanti		
C.III.4	Altre partecipazioni		
C.III.5	Azioni proprie		
	(Valore nominale es. corr.)		
	(Valore nominale es. prec.)		
C.III.6	Altri titoli		
Totale ATTIVITA' FINANZIARIE CHE NON COSTITUISCONO IMMOBILIZZAZIONI			
C.IV	DISPONIBILITA' LIQUIDE		
C.IV.1	Depositi bancari e postali		7.135.862.808
C.IV.2	Assegni		
C.IV.3	Denaro e valori in cassa		8.420.313
Totale DISPONIBILITA' LIQUIDE			7.144.283.121
TOTALE ATTIVO CIRCOLANTE			7.855.431.582
D	RATEI E RISCONTI ATTIVI		
D.I	Disaggio su prestiti		
D.II	Altri ratei e risconti attivi		44.940.507
TOTALE RATEI E RISCONTI ATTIVI			44.940.507
TOTALE ATTIVO			8.704.644.798

PASSIVO		Al 31/08/2001	
		Parziali	Totali
A	PATRIMONIO NETTO		
A.I	Fondo di Dotazione		100.000.000
A.II	Riserva da sopraprezzo delle azioni		
A.III	Riserve di rivalutazione		
A.IV	Riserva legale		
A.V	Riserva per azioni proprie in portafoglio		
A.VI	Riserve statutarie		
A.VII	Altre riserve (con distinta indicazione)		804.084.710
	Fondo conto investimento	804.084.710	
A.VIII	Avanzo (disavanzo) portati a nuovo		
A.IX	Avanzo (disavanzo) dell'esercizio		274.351.750
TOTALE PATRIMONIO NETTO			1.178.436.460
B	FONDI PER RISCHI E ONERI		
B.1	Fondo per trattamento di quiescenza e obblighi simili		
B.2	Fondo per imposte		
B.3	Altri fondi – Fondo manutenzione programmata		279.267.600
TOTALE FONDI PER RISCHI E ONERI			279.267.600
C	TRATTAMENTO DI FINE RAPPORTO DI LAVORO SUBORDINATO		532.195.233
D	DEBITI		
D.1	Debiti per obbligazioni esigibili entro l'esercizio successivo		
	esigibili oltre l'esercizio successivo		
D.2	Debiti per obbligazioni convertibili esigibili entro l'esercizio successivo		
	esigibili oltre l'esercizio successivo		
D.3	Debiti verso banche		
D.3.1	Banche c/c passivo esigibili entro l'esercizio successivo		
	esigibili oltre l'esercizio successivo		
D.3.2	Banche c/anticipi esigibili entro l'esercizio successivo		
	esigibili oltre l'esercizio successivo		
D.3.3	Mutui passivi bancari esigibili entro l'esercizio successivo		
	esigibili oltre l'esercizio successivo		
D.3.4	Altri debiti verso banche esigibili entro l'esercizio successivo		
	esigibili oltre l'esercizio successivo		
D.4	Debiti verso altri finanziatori esigibili entro l'esercizio successivo		
	esigibili oltre l'esercizio successivo		
D.5	Acconti da clienti		

	esigibili entro l'esercizio successivo		
	esigibili oltre l'esercizio successivo		
D.6	Debiti verso fornitori		554.074.727
	esigibili entro l'esercizio successivo	554.074.727	
	esigibili oltre l'esercizio successivo		
D.7	Debiti rappresentati da titoli di credito		
	esigibili entro l'esercizio successivo		
	esigibili oltre l'esercizio successivo		
D.8	Debiti verso imprese controllate		
	esigibili entro l'esercizio successivo		
	esigibili oltre l'esercizio successivo		
D.9	Debiti verso imprese collegate		
	esigibili entro l'esercizio successivo		
	esigibili oltre l'esercizio successivo		
D.10	Debiti verso imprese controllanti		
	esigibili entro l'esercizio successivo		
	esigibili oltre l'esercizio successivo		
D.11	Debiti tributari		797.672.487
	esigibili entro l'esercizio successivo	797.672.487	
	esigibili oltre l'esercizio successivo		
D.12	Debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale		140.634.114
	esigibili entro l'esercizio successivo	140.634.114	
	esigibili oltre l'esercizio successivo		
D.13	Altri debiti		4.328.045.622
TOTALE DEBITI			5.820.426.950
E	RATEI E RISCONTI PASSIVI		
E.I	Aggio su prestiti		
E.II	Altri ratei e risconti passivi		894.318.555
TOTALE RATEI E RISCONTI PASSIVI			894.318.555
TOTALE PASSIVO			8.704.644.798
CONTI D'ORDINE			Al 31/08/2001
	K.1.1.a Fideiussioni a imprese controllate		
	K.1.1.b Fideiussioni a imprese collegate		
	K.1.1.c Fideiussioni a imprese controllanti		
	K.1.1.d Fideiussioni ad altre imprese		
	K.1.2.a Avalli a imprese controllate		
	K.1.2.b Avalli a imprese collegate		
	K.1.2.c Avalli a imprese controllanti		
	K.1.2.d Avalli ad altre imprese		
	K.1.3.a Altre garanzie a imprese controllate		
	K.1.3.b Altre garanzie a imprese collegate		
	K.1.3.c Altre garanzie a imprese controllanti		
	K.1.3.d Altre garanzie ad altre imprese		
K.2	GARANZIE RICEVUTE		

K.3 ALTRI CONTI D'ORDINE		47.847.328.600
Beni di terzi	47.693.328.600	
Impegni	154.000.000	
TOTALE CONTI D'ORDINE		47.847.328.600

RENDICONTO GESTIONALE

CONTO ECONOMICO		Al 31/08/2001	
		Parziali	Totali
A	VALORE DELLA PRODUZIONE		
A.1	Ricavi delle vendite e delle prestazioni		
A.2	Variazione delle rimanenze di prodotti in corso di lavorazione, semilavorati e finiti		
A.3	Variazione dei lavori in corso su ordinazione		
A.4	Incrementi di immobilizzazioni per lavori interni		
A.5	Altri ricavi e proventi		23.826.259.276
A.5.a	Contributi in conto esercizio	21.894.687.718	
	Altri proventi	1.931.561.558	
TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE			23.826.259.276
B	COSTI DELLA PRODUZIONE		
B.6	Costi per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci		
B.7	Costi per servizi		7.754.884.393
B.8	Costi per godimento di beni di terzi		
B.9	Costi per il personale		13.350.921.971
B.9.a	Salari e stipendi	9.789.176.463	
B.9.b	Oneri sociali	2.849.139.686	
B.9.c	Trattamento di fine rapporto	558.961.116	
B.9.d	Trattamento di quiescenza e simili		
B.9.e	Altri costi per il personale		
B.10	Ammortamenti e svalutazioni		151.779.192
B.10.a	Ammortamento delle immobilizzazioni immateriali	24.859.262	
B.10.b	Ammortamento delle immobilizzazioni materiali	126.919.930	
B.10.c	Altre svalutazioni delle immobilizzazioni		
B.10.d	Svalutazioni dei crediti compresi nell'attivo circolante e delle disponibilita' liquide		
B.11	Variazioni delle rimanenze di materie prime, sussidiarie, di consumo e merci		
B.12	Accantonamenti per rischi		
B.13	Altri accantonamenti		1.083.352.311
	Accant. Manutenz. programmata	279.267.600	
	Accant. Conto investimento	804.084.711	
B.14	Oneri diversi di gestione		838.333.945
TOTALE COSTI DELLA PRODUZIONE			23.179.271.812
Differenza tra valore e costi della produzione			646.987.464
C	PROVENTI E ONERI FINANZIARI		
C.15	Proventi da partecipazioni		
C.15.a	Proventi da partecipazioni in imprese controllate		
C.15.b	Proventi da partecipazioni in imprese collegate		
C.15.c	Proventi da partecipazioni in altre imprese		
C.16	Altri proventi finanziari		43.582.644
C.16.a	Proventi finanziari da crediti iscritti nelle immobilizzazioni		
C.16.a.1	Proventi finanziari da crediti iscritti nelle immobilizzazioni verso imprese controllate		
C.16.a.2	Proventi finanziari da crediti iscritti nelle		

immobilizzazioni verso imprese collegate		
C.16.a.3 Proventi finanziari da crediti iscritti nelle immobilizzazioni verso imprese controllanti		
C.16.a.4 Proventi finanziari da crediti iscritti nelle immobilizzazioni verso altre imprese		
C.16.b Proventi finanziari da titoli diversi da partecipazioni iscritti nelle immobilizzazioni		
C.16.c Proventi finanziari da titoli diversi da partecipazioni iscritti nell'attivo circolante		
C.16.d Proventi diversi dai precedenti		
C.16.d.1 Proventi diversi dai precedenti da imprese controllate		
C.16.d.2 Proventi diversi dai precedenti da imprese collegate		
C.16.d.3 Proventi diversi dai precedenti da imprese controllanti		
C.16.d.4 Proventi diversi dai precedenti	43.582.644	
C.17 Interessi ed altri oneri finanziari		4.875.100
C.17.a Interessi e altri oneri finanziari verso imprese controllate		
C.17.b Interessi e altri oneri finanziari verso imprese collegate		
C.17.c Interessi e altri oneri finanziari verso imprese controllanti		
C.17.d Interessi e altri oneri finanziari altri	4.875.109	
TOTALE PROVENTI E ONERI FINANZIARI		38.707.535
D RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIE		
D.18 Rivalutazioni		
D.18.a Rivalutazioni di partecipazioni		
D.18.b Rivalutazioni di immobilizzazioni finanziarie che non costituiscono partecipazioni		
D.18.c Rivalutazioni di titoli iscritti nell'attivo circolante che non costituiscono partecipazioni		
D.19 Svalutazioni		
D.19.a Svalutazioni di partecipazioni		
D.19.b Svalutazioni di immobilizzazioni finanziarie che non costituiscono partecipazioni		
D.19.c Svalutazioni di titoli iscritti all'attivo circolante che non costituiscono partecipazioni		
TOTALE RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIE		
E PROVENTI E ONERI STRAORDINARI		
E.20 Proventi straordinari		41.004.664
E.20.a Plusvalenze da alienazioni	40.998.792	
E.20.b Altri proventi straordinari	5.872	
E.21 Oneri straordinari		120.000
E.21.a Minusvalenze da alienazioni	120.000	

E.21.b Imposte relative a esercizi precedenti
E.21.c Altri oneri straordinari

TOTALE PROVENTI E ONERI STRAORDINARI		40.884.664
Risultato prima delle imposte		726.579.663
22	Imposte sul reddito dell'esercizio	452.227.913
23	Imposte differite	
24	Imposte anticipate	
26	Avanzo (disavanzo) dell'esercizio	274.351.750

Rendiconto economico sintetico

	S.C.M.	MUSICA	ISIT	CINEMA	TEATRO	PROGETTI	UFFICI CENTRALI	
Costo personale Dipendente Totale	13.272.868.582	5.385.222.249	3.068.745.958	1.594.682.442	1.508.283.836	105.094.783	1.610.839.314	
%/Totale Risorse SCM	57%						48%	% Totale Risorse U.C.
Incarichi Professionali	4.859.489.508	1.503.130.765	1.140.200.649	598.548.170	644.183.251	297.370.301	676.056.372	
%/Totale Risorse SCM	21%						20%	%/Totale Risorse U.C.
Manifestazioni/Saggi/Concerti	386.704.708	178.114.324	8.072.592	58.494.181	142.023.611	-	-	
%/Totale Risorse SCM	2%							
Costi di funzionamento Sedi	1.127.163.849	562.373.890	135.639.609	118.312.841	129.253.870	5.688.300	175.895.339	
%/Totale Risorse SCM	5%						5%	%/Totale Risorse U.C.
Comunicazione & Pubblicità	197.554.090	53.016.595	24.694.141	28.819.541	32.895.252	1.662.000	56.466.561	
%/Totale Risorse SCM	1%						2%	%/Totale Risorse U.C.
Utenze	522.779.351	157.410.254	48.781.196	120.665.775	137.425.159	-	58.496.967	
%/Totale Risorse SCM	2%						2%	%/Totale Risorse U.C.
Manutenzioni	285.243.824	39.185.629	28.907.860	31.761.893	45.897.698	-	139.490.744	
%/Totale Risorse SCM	1%						4%	%/Totale Risorse U.C.
Investimenti Conto Capitale	955.863.902	143.594.523	64.392.381	135.066.423	40.875.156	71.632.900	500.302.519	
%/Totale Risorse SCM	4%						15%	%/Totale Risorse U.C.
Service Esterni	1.297.327.368	404.062.690	330.984.938	165.442.769	336.552.178	-	60.284.793	
%/Totale Risorse SCM	6%						2%	%/Totale Risorse U.C.
IRAP, IRPEG (SUL PERSONALE DIPEND e INCARICHI)	452.227.913	177.708.604	103.569.223	53.499.571	52.521.637	-	64.928.878	
%/Totale Risorse SCM	2%						2%	%/Totale Risorse U.C.
TOTALE RISORSE	23.357.223.095	8.603.819.523	4.953.988.547	2.905.293.606	3.069.911.648	481.448.284	3.342.761.487	
Ripartizione % costi SCM	100%						100%	%/Totale Risorse U.C.
Ripartizione Dipart. % costi SCM	100%	36,8%	21,2%	12,4%	13,1%	2,1%	14,3%	
	S.C.M.	MUSICA	ISIT	CINEMA	TEATRO	PROGETTI	UFFICI CENTRALI	
COSTI TOTALI	23.357.223.095	8.603.819.523	4.953.988.547	2.905.293.606	3.069.911.648	481.448.284	3.342.761.487	100%
QUOTA INV. FUTURI (= RISCOntO CONTRIBUTO IN BILANCIO + FONDO MANUT PROGR)	1.125.684.215	500.000.000	50.000.000	300.000.000	200.000.000	0	75.684.215	
UTILIZZO TOTALE FINANZ.	24.482.907.310	9.103.819.523	5.003.988.547	3.205.293.606	3.269.911.648	481.448.284	3.418.445.702	
	% DIPARTIMENTI SUL TOTALE AL LORDORISCONT O CONTRIBUTO	37,2%	20,4%	13,1%	13,4%	2,0%	14,0%	