

2002-2003

BILANCIO DI MISSIONE

DI SCUOLE CIVICHE DI MILANO

FONDAZIONE DI PARTECIPAZIONE

indice

<i>Lettera del Presidente</i>	pag 5
<i>Lettera del Direttore Generale</i>	pag 7
Bilancio di Missione: obiettivi e contenuti	pag 9
Certificazione del Bilancio di Missione	pag 10

Parte prima: IDENTITÀ pag 11

1. La Missione e i Valori	pag 12
2. Percorso compiuto	pag 14
3. La Visione e Proposta formativa	pag 16
4. Partner istituzionali	pag 19

Parte seconda: GESTIONE pag 21

5. L'assetto istituzionale	pag 22
5.1. <i>Gli organi</i>	pag 23
6. Il modello organizzativo	pag 24
6.1. <i>La struttura</i>	pag 24
6.1.1 <i>Direzione Generale</i>	pag 24
7. Sviluppo del personale	pag 26
7.1. <i>Le dinamiche del personale</i>	pag 26
7.2. <i>Il sistema di gestione delle competenze</i>	pag 27
7.3. <i>L'attività di formazione</i>	pag 27
7.3.1. <i>L'attività di formazione realizzata</i>	pag 28

Parte terza: RISULTATI pag 31

8. I Dipartimenti	pag 32
8.1. <i>Cinema: Scuola di Cinema, Televisione e Nuovi Media</i>	pag 34
8.1.1. <i>L'attività di formazione</i>	pag 34
8.2. <i>Lingue: Scuola Superiore per Mediatori Linguistici e Istituto Superiore Interpreti e Traduttori</i>	pag 38
8.2.1 <i>L'attività di formazione</i>	pag 39
8.3. <i>Musica: Accademia Internazionale della Musica</i>	pag 42
8.3.1. <i>L'attività di formazione</i>	pag 43
8.4. <i>Teatro: Scuola d'Arte Drammatica Paolo Grassi</i>	pag 50
8.4.1. <i>L'attività di formazione</i>	pag 50
9. Progetti	pag 54
9.1. <i>Progetti per la valorizzazione del patrimonio</i>	pag 58
9.2. <i>Progetti Fondo Sociale Europeo</i>	pag 62
9.3. <i>Progetti Unione Europea</i>	pag 64
9.3.1. <i>Attività di assistenza tecnica alla progettazione e di informazione sui programmi finanziati dall'UE</i>	pag 65
9.4. <i>Attività di formazione per la Provincia di Milano</i>	pag 65
10. Benchmarking: "Ricerca e confronto sulle best practices"	pag 67
10.1. <i>L'origine della ricerca</i>	pag 67
10.2. <i>Il modello EFQM come riferimento</i>	pag 68
10.3. <i>L'ambito della ricerca</i>	pag 68
10.4. <i>Valutazione qualitativa e quantitativa</i>	pag 68
11. La Fondazione in cifre	pag 72
11.1. <i>Andamento degli indicatori nell'esercizio 2002/2003</i>	pag 74
11.2. <i>Schemi di riclassificazione del bilancio e grafici esplicativi</i>	pag 78
11.3. <i>Rendiconto gestionale e Stato patrimoniale dell'esercizio 2002/2003</i>	pag 81



Accordare gli strumenti prima della esecuzione di un concerto è una operazione necessaria. Ognuno cerca nel proprio suono il senso del suono altrui e, non pago di quella confusione anarchica, attraverso quelle dissonanze, quella astrazione temporale, perviene subito dopo all'armonia perfetta.

Questo accade, paradossalmente, proprio nel momento in cui regna la dissoluzione del silenzio, la rarefazione dei singoli elementi che, non ancora uniformati da una volontà comune, sono lasciati ad un disordinato abbandono fino a quando il gioco della attrazione naturale non darà loro il soffio vitale, l'incipit.

Questo processo, questa tensione al completamento, coinvolge l'intera nostra vita, la vita che è fuori e dentro di noi, poiché sale insipido risulterebbe la singolare esperienza dell'uomo senza riconoscere ad essa un esemplare resoconto educativo che, per necessità di quel completamento, cerchiamo di astrarre da noi stessi e di rendere parte del tutto attraverso la comunicazione.

Ora, il nostro compito più arduo risulta essere quello di sublimare, magnificare la comunicazione attraverso l'offerta di strumenti per l'appunto, di facile accordatura, per conseguire il chiaro obiettivo dell'armonia dell'insieme.

Con questa chiave di lettura, gli avvenimenti che hanno segnato la vita della Fondazione Scuole Civiche di Milano in questo ultimo anno, ci pare siano apertamente una promessa di sublimazione.

Attraverso la nostra stessa esperienza di crescita, abbiamo fin ora affermato che, per far fronte alla vita, ciò che serve oggi non è solo l'istruzione, ma l'azione di essa sulla nostra intelligenza, la conoscenza che da essa perviene, l'educazione che ne consegue. L'interagire di queste tre forze, istruzione, conoscenza, educazione è continua fonte di un unico, infinito processo di apprendimento e di formazione.

Educare equivale a sviluppare un patrimonio interiore di attitudini necessarie a raggiungere un dato fine. Educare, dunque, è innanzi tutto un invito a scoprire i propri tesori, a conoscerli ed infine a trarne frutto, un frutto divisibile e condivisibile, cioè uno strumento efficace per operare per sé e per gli altri.

Così, le nostre offerte per la divulgazione della cultura e dell'istruzione, si sono allargate al nuovo vento di riforma che ci ha visti coinvolti in una laboriosa operazione di riorganizzazione, di revisione e ristrutturazione; abbiamo sopraelevato piani di alta formazione ed allargato le vedute di quanto già costruito negli anni precedenti.

La nostra è una "casa della formazione" abitata da un sogno realizzato con la fede testarda di ogni credo.

È stato un anno significativo anche per me, tempo di verifiche, di scelte nell'assetto organizzativo, che hanno portato ad una riconferma della mia persona nel ruolo di Presidente. Di tanto generosamente ringrazio tutti e, perché non rimanga un atto di pura formalità, il mio grazie si tramuta in un rinnovato slancio operativo al servizio della Fondazione, con la preziosa collaborazione di quanti hanno contribuito a rendermi ancora parte di questa meravigliosa esperienza.

La comune dedizione alla realizzazione degli scopi della Fondazione, alla sua crescita, al suo allargarsi anche e ben oltre i confini territoriali assegnati, è sentito come un necessario complemento del ruolo prezioso di cui è investita ogni istituzione che opera nel campo della divulgazione della conoscenza.

Non siamo soliti guardare indietro, ma questa volta ci sia consentito, almeno per un breve lasso di tempo, soffermarci sulle mete conseguite, guardare a quanto è stato fatto in termini qualitativi per la gestione di Scuole Civiche di Milano, trasformate in pochi anni in una istituzione formativa ancora più completa e competitiva.

Il sogno del Politecnico è in fase di realizzazione, lo stiamo vivendo e, più di ogni altro obiettivo raggiunto, contiene in sé il seme di nuovi e sempre stimolanti interventi.

Ogni giorno entrando in Fondazione ripeto a me stesso che la divulgazione della conoscenza è un compito veramente prezioso e di grande responsabilità, e per dirla con S. Agostino: "Se dai ad un uomo un pesce, questi mangerà per un giorno, se insegni ad un uomo a pescare, questi si nutrirà per sempre".

Stefano Mazzocchi

Presidente

Scuole Civiche di Milano – FdP



Anche in questo suo terzo anno di attività, così come nei precedenti, la Fondazione Scuole Civiche di Milano presenta la rendicontazione delle attività svolte. Con particolare riferimento al bilancio di missione 2002-03 si ritiene opportuno evidenziare quanto di seguito illustrato.

Scuole Civiche di Milano - Fondazione di Partecipazione con l'esercizio in esame chiude il suo primo triennio di attività; viene così a concludersi quella che potrebbe definirsi la fase di start up del progetto istituzionale, contraddistinta, sotto il profilo operativo, dal perseguimento degli obiettivi ad essa assegnati in sede di costituzione dal Comune di Milano. Un risultato, questo, che il bilancio di missione 2002-03 dimostra essere stato pienamente realizzato.

La nuova fase di vita della Fondazione sarà caratterizzata da azioni volte al consolidamento organizzativo dell'azienda e all'esplicitazione di un suo compiuto posizionamento strategico.

È questo un percorso già in parte iniziato con l'implementazione del **Politecnico della cultura, delle arti e delle lingue**, attraverso alcune principali linee di azione:

- a. *rielaborazione della missione e del sistema di valori*, per orientarli ancora di più agli "utenti" e renderli quindi meglio rappresentativi di un ente di formazione per professionisti dello spettacolo e della comunicazione quale è la Fondazione;
- b. *definizione dell'offerta formativa*, attraverso di differenti percorsi articolati in: formazione introduttiva, curricolare, di primo livello, secondo livello e alta formazione;
- c. *investimento in capacità di autorinnovamento* e attivazione di processi di elaborazione creativa.

Al proposito si rileva come nell'anno 2002-03 l'offerta formativa del Dipartimento di Musica sia stata riprogettata, con la revisione di gran parte dei corsi, avvenuta con la partecipazione a gruppi di lavoro specificamente costituiti da parte dei docenti coinvolti;

- d. *definizione di un nuovo sistema/competenze dell'azienda*, creando un contesto organizzativo capace di stimolare i processi di apprendimento interno, anche attraverso percorsi di sviluppo delle competenze necessarie per il "lavoro per processi". Nell'anno in corso si sono realizzati, per un gruppo di persone responsabili di area o di funzione degli uffici centrali e delle segreterie gestionali dei Dipartimenti, momenti di assessment gestiti da psicologi del lavoro, a cui si sono accompagnati momenti di formazione finalizzati a sviluppare in loro maggiori capacità organizzative. In stretta relazione con questo intervento si è posta anche la linea di azione
- e. *investimento nella struttura e nelle modalità di funzionamento dell'azienda*, intervenendo in particolare nei processi di comunicazione interna e nei meccanismi di coordinamento, interfunzionale ed interdipartimentale. Questa attività ha comportato la realizzazione di un'analisi organizzativa, che ha prodotto la revisione di alcuni processi gestionali e la definizione delle responsabilità minime di ruolo per i ruoli non docenti.

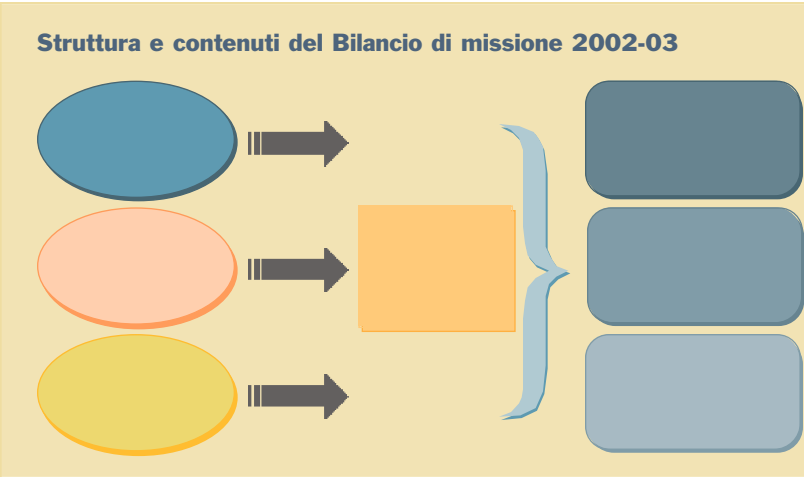
Anna Fellegara
Direttore Generale facente funzione
Scuole Civiche di Milano – FdP

Bilancio di Missione: obiettivi e contenuti

La Fondazione Scuole Civiche di Milano sin dal suo primo anno di vita (2000-01) ha deciso di rendicontare socialmente l'attività annuale svolta tramite il *Bilancio di Missione*. Questa terza edizione, così come le precedenti, vuole offrire ai propri stakeholder le informazioni utili a dimostrare la propria *legittimità sociale*, proseguendo un cammino ancora per molti versi innovativo e originale. Sebbene il tema della rendicontazione sociale, infatti, vanti una storia ormai non più così recente, i bilanci sociali prodotti dalle aziende non profit - almeno in Italia - sono ancora pochi e sono per lo più imitazioni di modelli prodotti da imprese profit.

Nelle imprese *profit oriented*, esso rappresenta un sistema contabile e descrittivo, che tratta dei costi e dei ricavi non direttamente afferenti alla gestione caratteristica; per un'azienda non profit, invece, il bilancio sociale è qualcosa che l'organizzazione fa per *comprendere* e *comunicare* come e fino a che punto sia stata capace di realizzare la propria missione. Perciò, se la rendicontazione sociale delle imprese profit si pone a completamento ed integrazione di un bilancio d'esercizio che, quando redatto in maniera trasparente, rimane comunque lo strumento principe di informazione dei risultati raggiunti, per un'azienda non profit il bilancio sociale non è un'altra forma di rendicontazione, ma l'unica capace di descrivere l'attività effettivamente svolta. Ecco perciò da dove nasce la scelta di pubblicare un *Bilancio di Missione* che, in quanto bilancio sociale delle aziende non profit - quindi diverso e distinto da quello di una struttura profit - risulta pensato *specificatamente* per la propria organizzazione, e in ultima istanza finalizzato a *comunicare* la missione perseguita, *rendicontare* i risultati conseguiti e le azioni poste in essere per raggiungerli, e dimostrare l'assoluta coerenza tra gli

elementi richiamati. Con "cifre", "fatti" e "valori etici" si è voluto garantire agli stakeholder la massima trasparenza *istituzionale, economica e gestionale*. Ne è derivata una logica di rappresentazione e classificazione delle informazioni che dimostra come la Fondazione SCM sia stata capace di creare valore rimanendo coerente con la propria missione nella composizione dello schema valoriale, nella scelta del sistema di governo, nell'organizzazione dei processi primari e nei risultati ottenuti.



In coerenza alle finalità e agli obiettivi appena richiamati, il bilancio di missione di quest'anno si compone di tre distinte sezioni:

- *Identità*: presenta la missione, i valori, la visione e la proposta formativa, il percorso compiuto, i partner istituzionali;
- *Gestione*: rendiconta le informazioni inerenti l'assetto istituzionale, il modello organizzativo, l'organizzazione e lo sviluppo del personale;
- *Risultati dell'attività svolta*: rendiconta i fatti e i risultati economici e non dell'esercizio di competenza.

Certificazione del Bilancio di Missione

La Fondazione Scuole Civiche di Milano, oggi Politecnico della cultura delle arti e delle lingue, con la pubblicazione del bilancio di missione dello scorso anno ha sentito il dovere civico e l’impegno, etico e culturale, di sottoporlo ad una revisione sociale che lo completasse e ne facesse non solo uno strumento di comunicazione, ma anche un’occasione di “ascolto” ed una leva di miglioramento continuo della gestione e dei suoi risultati. Con questo bilancio la Fondazione, raccogliendo il suggerimento degli *opinion leader* invitati al panel di certificazione, si è quindi riproposta di:

- Integrare gli elementi di bilancio - coerentemente all’avvenuto processo di trasformazione in Politecnico - con informazioni riguardanti:

- le molte collaborazioni e partnership attivate con altre istituzioni culturali sia italiane che estere;
 - la politica di *fund raising* che la Fondazione svolge o intende svolgere, nonché lo stato di avanzamento dei progetti economicamente più importanti e/o più significativi per contenuto e ricaduta sociale;
 - un’analisi comparativa dei costi dell’offerta formativa rispetto ad altre strutture simili.
- Tentare un sforzo comunicativo maggiore, cercando il miglior linguaggio e i canali di *comunicazione* più efficaci, così da massimizzare l’accessibilità del documento non solo all’utenza, ma all’intera cittadinanza.

Il Politecnico della Cultura delle Arti delle Lingue: bilancio delle attività

Suole Civiche di Milano opera come Politecnico della Cultura delle Arti delle Lingue, articolato in quattro dipartimenti: **Accademia Internazionale della Musica, Istituto Superiore Interpreti e Traduttori, Scuola d'Arte Drammatica Paolo Grassi, Scuola di Cinema Televisione e Nuovi Media**.
Risponde in modo innovativo a precise esigenze del mondo della cultura e delle professioni offrendo agli allievi percorsi di formazione di alto livello insegnandone i mestieri.
Scuole Civiche di Milano è stata costituita come Fondazione di Partecipazione nel 2000 dal Comune di Milano che aveva gettato sino ad allora le scuole come quattro realtà distinte, l'offerta formativa del Politecnico spazia dai corsi propedeutici e di base ai corsi di specializzazione e perfezionamento ed è caratterizzata dalla trasmissione di quel "sapere agito" che ha sempre contraddistinto l'attività di formazione svolta dalle scuole che oggi ne costituiscono i dipartimenti.
L'inserimento di insegnamenti di teatro, cinema e musica nel piano di studi del corso di Mediazione linguistica, equipollente ai corsi universitari, consente il loro riconoscimento da parte delle università italiane e straniere, in base alla normativa vigente sui crediti formativi.

Missione e settori di intervento

- Scuole Civiche di Milano - FSP 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 professioni
- 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 ambiti

- 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
- Incontri ed eventi, attraverso iniziative pubbliche di significato culturale: studio e divulgazione, performance di interpreti di prestigio e performance di allievi
- Creazione, applicazione e verifica di nuovo sapere organizzativo
- Pubblicazioni, atti di convegni e percorsi di studio. Atti di ricerca 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 e dei partner di progetto.

Social Audit Report "Agli Stakeholder della Fondazione Scuole Civiche di Milano"

- E' stato esaminato il "Bilancio di Missione" di Scuole Civiche di Milano Fondazione di partecipazione nella sua impostazione di rendicontazione sociale per l'esercizio 2001/2002
- In mancanza di una prassi ancora consolidata la Fondazione Scuole Civiche di Milano si è ispirata nella predisposizione del suo bilancio di missione alle migliori pratiche riscontrabili nel settore delle fondazioni e, più in generale, nel settore non profit del livello nazionale che internazionale.
- In assenza nel contesto italiano di principi di revisione sociali codificati, il lavoro di Fondazione Italia per revisionare il bilancio di missione è stato basato sulla presa d'atto delle valutazioni espresse dai "Panel degli esperti", da quelle individuali e collettivamente condotte, nella voce di opinion leader in quanto rappresentanti delle varie categorie di stakeholder, dei interessi alla attività della Fondazione.
- Il nostro giudizio, pertanto, unitamente a quello dei componenti del "panel degli esperti" ha per oggetto la comprensibilità e la completezza delle informazioni fornite nel bilancio di missione, nell'ottica generale di creare ed implementare una politica di informazione, reporting e monitoraggio che gli stakeholder di riferimento.
- Sulla base dei giudizi raccolti dalle reazioni dei singoli esperti è nostra precisa convinzione che il bilancio in esame:
 - Assicura la necessaria trasparenza e comunicazione circa l'esatto impegno attuale e l'evoluzione verso la struttura di Politecnico
 - Garantisce il giusto livello di sintesi sull'attività svolta in relazione alle singole categorie di stakeholder
 - Consente di sapere il percorso della gestione ai fini anche attraverso indicatori qualitativi, che consentano di individuare in aree di maggior investimento finanziario
 - Evidenzia in modo chiaro e concreto la progettualità che sta dietro il bilancio di missione e la lettura strategica e di governance che l'Alta Direzione della Fondazione ha voluto attribuire al modello di rendicontazione sociale sotto
 - Permette un confronto diretto sia con gli stakeholder, sia con altre strutture anche internazionali confrontabili in un'ottica di benchmarking
 - Sottolinea l'orientamento generale al Total Quality Management della struttura che vede nell'investimento in formazione del proprio personale una scelta strategica inattuabile
 - Legge in maniera armonica e convincente storia, tradizione, cultura, cifre, fatti, valori, sentimenti, persone, progetti e strutture organizzative.

In sintesi, il giudizio generale unanime espresso dai panel degli esperti e da noi sul bilancio di missione di Scuole Civiche di Milano, Fondazione di partecipazione è decisamente positivo. Un sentito ringraziamento si rivolge ai componenti il "panel degli esperti" per le opinioni espresse sul bilancio loro presentato, il cui giudizio, come d'obbligo il nostro, si incentra sul processo e la metodologia seguita dalla Fondazione Scuole Civiche di Milano per comunicare alla comunità di riferimento quanto realizzato nell'esercizio in questione.

Luciano Hina
Social Auditor
Segretario Generale di Fondazione Italia
Roma, 10 luglio 2003

Il "Panel degli Esperti"

Prof. Adriano De Mello (Università IUSS Guido Carli), Prof. Marco Frey (Direttore di Maxior alla Scuola Superiore Sant'Anna), Dott. Michael Galster (Consulente Total Quality Management European Foundation Quality Management), Dott.ssa Giuliana Gemelli (Direttore Master in International Studies in Philosophy University di Bologna), Avv. Giuseppe Guzzetti (Presidente Fondazione CARIFIT), Prof. Luciano Hina (Segretario Generale di Fondazione Italia -social auditor- Professore di revisione aziendale alla Facoltà di Economia dell'Università di Roma Tor Vergata), Dott.ssa Flavia Nardelli (Segretario Generale Istituto Luigi Sturzo), Dott. Walter Passerini (Direttore Corriere Lavoro - Centre della Sera)

Consiglio di Amministrazione

Dott. Stefano Mazzacchi (presidente), Dott. Giacinto Sanubbi (vice presidente), Avv. Pierangelo Cortesini (consigliere delegato), Prof.ssa Rosa Dall'Aglio Colanincheschi (consigliere delegato)

Collegio dei Revisori

Dott. Antonio Turci (presidente), Dott. Roberto Gualta (membro), Dott. Domenico Salemo (membro)

Direttori di dipartimento

M^{re} Roberto Andreoni (Accademia Internazionale della Musica), Dott. Daniele Maggioni (Scuola di Cinema Televisione e Nuovi Media), Dott. Mario Raimondo (Scuola d'Arte Drammatica Paolo Grassi), Prof. Pietro Schenone (Istituto Superiore Interpreti e Traduttori)

LE AREE DI MIGLIORAMENTO

Come auspicio, quello della certificazione del bilancio di missione ha rappresentato per la Fondazione un'occasione importante non solo per migliorare il nostro sistema di informazione e comunicazione sociale, ma anche per allineare talune scelte organizzative e gestionali alle aspettative ed esigenze dei nostri stakeholder. Pertanto, come era già avvenuto lo scorso anno attraverso un processo di elaborazione interna dei risultati espressi nel primo bilancio di missione, così quest'anno i fatti e le cifre rendicontate, unite ai preziosi suggerimenti offerti dagli esperti che hanno certificato il bilancio di missione, rappresentano una base importante per definire la linea di miglioramento della Fondazione Scuole Civiche di Milano.

Ciò nello spirito del miglioramento continuo e nell'ottica di utilizzare la rendicontazione sociale come "uno strumento di ascolto" e non solo di comunicazione con gli stakeholder.

Gli dal prossimo anno la Fondazione si ripropone di integrare gli elementi di bilancio - coerentemente all'avvenuto processo di trasformazione in Politecnico - con informazioni riguardanti:

- le molte collaborazioni e partnership attivate con altre istituzioni culturali italiane e straniere
 - la politica di *fund raising* che la Fondazione svolge e intende svolgere, nonché lo stato di avanzamento dei progetti economicamente più importanti e quelli più significativi per contenuto e ricaduta sociale
 - un'analisi comparativa dei costi dell'offerta formativa con altre strutture anche universitarie.
- Si ripropone inoltre di tentare un sforzo comunicativo maggiore, cercando di migliorare linguaggio e canali di comunicazione al fine di massimizzare l'accessibilità del documento ad una più ampia categoria di stakeholder, cercando ad esempio di guidare il lettore nell'analisi degli indicatori che vengono proposti come valori di sintesi della gestione.

Intende poi cogliere l'occasione del bilancio di missione come momento (annuale) di verifica istituzionale - in quanto opportunità per verificare se gli obiettivi dichiarati sono stati effettivamente raggiunti o, per valutare la coerenza della operatività con la missione dichiarata - ed elaborare una metodologia di misurazione della ricaduta sociale dei principali investimenti realizzati.

Così integrato, il sistema degli indicatori di bilancio rappresenterebbe una base fondamentale sulla quale costruire annualmente un "Budget di Missione" da confrontare con il bilancio di missione consuntivo.

Dott. Anton Giulio Bia
Direttore Generale

La Missione

Il Politecnico della cultura delle arti e delle lingue attraverso i suoi quattro dipartimenti forma professionisti dello spettacolo e della comunicazione. Offre conoscenze e capacità specialistiche, permette di accrescere il sapere e gli strumenti culturali e di sviluppare qualità individuali. Propone un contesto creativo che favorisce la contaminazione tra gli elementi costitutivi dei linguaggi e delle arti e l'incontro con realtà professionali di respiro anche internazionale. La proposta formativa, strutturata in specifici percorsi di base e di specializzazione professionale, si estende anche a coloro che intendono avvicinarsi o approfondire la conoscenza del cinema, della televisione, del teatro, della musica, della traduzione e dell'interpretazione.

Il lavoro

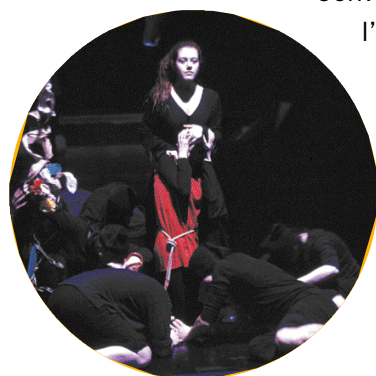
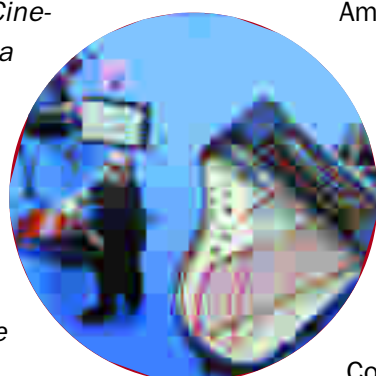
- **Stare** nel cambiamento per vivere e stimolare ricerca, sperimentazione e rinnovamento degli strumenti espressivi e pedagogici in relazione ad un mondo in continua trasformazione
- **Acquisire** sapere dal mondo delle professioni e degli studi, anche attraverso il confronto con altre esperienze
- **Investire** in una nuova mentalità del professionista dello spettacolo e della comunicazione che sia interdisciplinare, priva di pregiudizi, aperta ad ogni contributo sul terreno della cultura e a tutte le tensioni ideali che permeano una società civile
- **Favorire** lo sviluppo e la crescita della consapevolezza professionale ed etica del lavoro artistico e intellettuale come investimento sul futuro della cultura e della società
- **Valorizzare** le conoscenze e competenze dei docenti e del personale, favorendone la crescita professionale, stimolando momenti di relazione e interazione, promuovendo la visibilità del loro lavoro
- **Prestare** particolare attenzione all'apprendimento degli allievi attraverso la qualità della didattica e l'adeguatezza dei servizi offerti

2. Percorso compiuto

Eravamo Scuole

Scuole Civiche di Milano - Fondazione di Partecipazione riunisce quattro scuole in precedenza gestite direttamente dal Comune di Milano:

- *La Civica Scuola di Musica, oggi Accademia Internazionale della Musica, fondata ufficialmente nel 1862.*
- *Il Dipartimento di Lingue, già Scuola Superiore per Interpreti e Traduttori del Comune di Milano, fondata nel 1980.*
- *La Scuola d'Arte Drammatica Paolo Grassi, nata nel 1951 come diretta emanazione del Piccolo Teatro della città di Milano, che Paolo Grassi e Giorgio Strehler avevano fondato pochi anni prima, nel 1947. Il passaggio della Scuola all'amministrazione comunale è avvenuto nel 1967.*
- *La Scuola delle Tecniche Cine-televisive, oggi Scuola di Cinema Televisione e Nuovi Media, nata a metà degli anni '50 come scuola serale privata di cinema su iniziativa di Renato Spezzo, sostenuta economicamente in una prima fase dalla Provincia di Milano, fino al passaggio della scuola al Comune attorno agli anni '80.*



Siamo una Fondazione che opera come Politecnico della cultura, delle arti e delle lingue

Il 24 luglio 2000 il Consiglio Comunale revoca la gestione in economia delle quattro Scuole ed approva la costituzione della Fondazione di Partecipazione Scuole Civiche di Milano. Il 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.

Per l'esternalizzazione della gestione delle scuole, il Comune ha scelto il modello giuridico istituzionale della *Fondazione di Partecipazione*, conservando funzioni di indirizzo e controllo sull'attività svolta.

Tra Scuole Civiche di Milano - FdP e il Comune di Milano viene stipulata 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.

La strada percorsa

Come previsto in sede di costituzione, nel primo biennio di vita la Fondazione ha concentrato attività ed investimenti per il pieno raggiungimento degli obiettivi ad essa attribuiti dal Comune di Milano:

- *Certificazione sistema qualità (ottenuta nel luglio 2001)*
- *Benchmarking*
- *Impiego di personale adeguato per quantità e qualità, assicurandone la formazione e l'aggiornamento professionale*
- *Creazione di un ufficio preposto all'analisi delle normative, alla progettazione e valorizzazione dei corsi, alla richiesta e gestione dei cofinanziamenti regionali, nazionali ed europei*
- *Massimizzazione dell'efficienza gestionale e miglioramento ore OFA (Ore Formazione Allievo)*
- *Valorizzazione del patrimonio*
- *Comunicazione interna ed esterna dell'attività svolta (bilancio di missione)*
- *Sviluppo di attività di ricerca, in modo particolare nel campo della didattica multimediale e della formazione a distanza.*

Tali obiettivi possono ad oggi considerarsi raggiunti.

I nuovi obiettivi assegnati dal Comune di Milano

Sulla base dei risultati conseguiti, il Comune di Milano ha assegnato quest'anno nuovi obiettivi alla Fondazione:

- Migliorare e sviluppare l'offerta formativa nell'ambito dell'attività dei Dipartimenti, arrivando a erogare 1.250.000 OFA all'anno (e comunque non meno di 1.077.000)
- Mantenere il pareggio di bilancio
- Acquisire ulteriori risorse economiche attraverso progetti afferenti all'attività dei Dipartimenti.

Identità

La nuova missione spinge SCM a muoversi in un contesto almeno in parte differente da quello precedente, descrivendo la sua evoluzione da semplice esternalizzazione funzionale del Comune di Milano, dal quale ha ricevuto diritti ed obiettivi, ad ente di formazione per professionisti dello spettacolo e della comunicazione.

Da questa consapevolezza scaturisce l'opportunità di precisare, per meglio definirne l'identità, anche i nuclei informativi della visione e della articolazione della proposta formativa di base del Politecnico della cultura, delle arti e delle lingue, che si presenta come unica realtà in Italia di "Performing Arts".

È nostra convinzione che il professionista dello spettacolo e della comunicazione debba essere pienamente consapevole del proprio potenziale di relazione e della propria responsabilità sociale nel fare e proporre cultura.

Proposta formativa

A Formazione introduttiva

Ha l'obiettivo di avvicinare o introdurre ai settori istituzionali, facendo acquisire conoscenze propedeutiche anche ad approfondimenti successivi.

Si articola in:

- Corsi propedeutici, quali quelli rivolti all'infanzia
- Corsi di formazione permanente, quali quelli rivolti alla cittadinanza
- Attività strutturate di orientamento.

È rivolta a coloro i quali, con o senza titolo, intendono avvicinarsi per la prima volta alle conoscenze e abilità richieste dal settore.

B Formazione curricolar e

Ha l'obiettivo di proporre in forma strutturata e aggiornata l'offerta formativa in ambito musicale pre-universitario.

Si articola in:

- Triennio di corsi curricolari inferiori dove, unitamente allo sviluppo delle competenze tecniche, l'iter formativo prevede l'approfondimento delle materie teoriche, storiche e di insieme, oltre ad esperienze di ascolto guidato del repertorio storico
- Quadriennio di corsi curricolari medi che rappresentano la prosecuzione naturale dei corsi precedenti, un consolidamento della tecnica e delle competenze interpretative, nonché l'approfondimento ulteriore delle discipline essenziali a formare una personalità musicale completa. L'attività performativa solistica, d'insieme e orchestrale, diviene pratica quotidiana. La soglia di uscita per questa fascia formativa è rappresentata dall'esame di ammissione al nuovo Triennio di Diploma Accademico di Conservatorio.

C Formazione di primo livello

Ha l'obiettivo di fornire gli strumenti di base per affrontare la professione. Nel caso dei Dipartimenti di Musica e Lingue tende a modellarsi sui percorsi universitari di primo livello. È rivolta a coloro i quali intendono conseguire una formazione che li possa inserire direttamente nel mondo del lavoro e della professione.

D Formazione di secondo livello

Ha l'obiettivo di approfondire e sviluppare competenze acquisite nei percorsi di formazione di primo livello, o ad essi comunque assimilabili.

Nel caso dei Dipartimenti di Musica e Lingue si modella sui percorsi universitari di secondo livello. È rivolta a coloro i quali intendono finalizzare la propria formazione al raggiungimento di una posizione lavorativa di alto livello professionale e creativo.

E Alta formazione

È costituita da percorsi formativi, anche modulari, di livelli di approfondimento diversi che si sostanziano in *Master, Laboratori, Seminari*.

L'attività di formazione complessivamente erogata

Fascia formativa di riferimento					
Dipartimenti	A Formazione introduttiva	B Formazione Curricolar e	C Primo livello	D Secondo livello	E Alta formazione
Cinema: Scuola di Cinema Televisione e Nuovi Media	Corso di video operatore Corso di montaggio basic Corso di introduzione alla regia		Corso di regia Corso di sceneggiatura Corso di produzione Corso di ripresa Corso di montaggio Corso per Tecnici Audio e Video Corso cartoni animati		Master di fiction cinetelevisiva Master di documentario Corso Filmmaker Corso assistente di produzione Workshop di sceneggiatura
Lingue: Scuola Superiore per Mediatori Linguistici Istituto Superiore Interpreti e Traduttori	Corso di inglese per insegnanti di scuola elementare Corso di inglese per studenti del Conservatorio Corso di tedesco per studenti del Conservatorio		Corso di diploma in Mediazione Linguistica	Corso di specializzazione in traduzione Corso di specializzazione in interpretazione	Master in traduzione letteraria per l'editoria
Musica: Accademia Internazionale della Musica	Corsi dell'istituto di musica classica Corsi dell'istituto de I Civici Cori	Corsi dell'istituto di musica classica Corsi dell'istituto Civici Corsi di Jazz	Corsi dell'istituto di musica antica Corsi dell'istituto di musica classica Corsi dell'istituto Civici Corsi di Jazz	Corsi dell'istituto di musica antica Corsi dell'istituto di musica classica Corsi dell'istituto di ricerca musicale Corsi dell'istituto de I Civici Cori	
Teatro: Scuola d'Arte Drammatica Paolo Grassi			Corso Attori Corso Regia Corso Drammaturgia Corso Operatori dello spettacolo e delle attività culturali Corso Tecnici del palcoscenico		

4. Partner istituzionali

La Fondazione, coerentemente allo sviluppo del progetto del Politecnico, ha avviato forti collaborazioni con elementi importanti del sistema universitario milanese.

Oltre ai rapporti già intrapresi dal Dipartimento di Lingue con l'Università degli Studi di Milano, sono attualmente in corso le seguenti collaborazioni:

- con la *Facoltà di Scienze della Formazione dell'Università Bicocca*, con la quale il 26 marzo 2003 è stata stipulata una Convenzione Quadro di Cooperazione scientifica e didattica, il cui articolo 3 prevede che le due istituzioni si impegnino a sviluppare opportune forme di integrazione e di collaborazione didattica, in particolare:
 - a) mettendo a disposizione reciprocamente le strutture per lo svolgimento di tesi di laurea, tesi di dottorato, relazioni finali (per lauree triennali) e project work;
 - b) offrendo agli allievi dell'Università di Milano Bicocca la possibilità di effettuare stage presso Scuole Civiche di Milano – FdP e agli allievi della Fondazione la possibilità di effettuare stage presso l'Università di Milano Bicocca;
 - c) operando in partnership per la realizzazione di progetti e ricerche, anche cofinanziati, per esempio attraverso i programmi dell'Unione Europea, le linee di finanziamento del FSE (Fondo Sociale Europeo) e dell'IFTS (Istruzione Formazione Tecnica Superiore), i bandi ministeriali;
 - d) realizzando manifestazioni ed eventi, come saggi teatrali e musicali, produzioni multimediali, quali momenti finali di percorsi formativi.

Nel 2002/03 le prime collaborazioni attivate sono state quelle per la realizzazione del Master per coordinatore tecnico pedagogico per asili nido aziendali e interaziendali

e la progettazione del Master per Esperto in Formazione, Ricerca e Sviluppo delle Risorse Umane;

- con l'*Università Cattolica*, per la partnership relativa alle ricerche per lo studio di fattibilità per la realizzazione di asili nido aziendali e interaziendali, e per l'ospitalità che l'Accademia Internazionale della Musica offre agli studenti americani dello IES;
- con l'*Università Bocconi* per l'ufficio stage e tirocini;
- con l'*Università di Castellanza* per i progetti IFTS;
- con il *Conservatorio Giuseppe Verdi*, con il quale nel 2002/03 sono state realizzate Masterclass di Ricerca Musicale e corsi di lingue dedicati agli studenti Erasmus outgoing;
- con il *Politecnico degli Studi*, per la realizzazione del Master in Movie Design.

A queste collaborazioni si aggiungono importanti partenariati istituzionali:

- con l'*Ufficio Scolastico Regionale per la Lombardia*, con il quale il 14 febbraio 2003 è stato firmato un Protocollo d'intesa che impegna i due enti ad operare congiuntamente, attraverso specifici progetti dedicati, sui temi dell'orientamento, degli stage, dell'obbligo formativo, dell'istruzione e formazione tecnica superiore e dell'integrazione dei curricula scolastici;
- con la *Regione Lombardia (Direzione Generale Culture, Identità e Autonomie della Lombardia)*, che ha chiesto la collaborazione della Fondazione per la definizione del progetto "BLUe", presentato all'interno del programma comunitario transnazionale Interreg IIIB - spazio MEDOC - asse 4 "Ambiente e valorizzazione del patrimonio";
- con l'*Assessorato al Turismo del Comune di*

Milano, che ha proposto alla Fondazione di diventare partner nel progetto “Milano per Me”, il portale del turismo per la città di Milano. La collaborazione prevede che la traduzione in inglese del portale sia fatta ad opera del Dipartimento di Lingue con la costituzione di un’apposita Masterclass;

- con la *Fondazione Politeama di Catanzaro* (costituita dal Comune e dall’Amministrazione Provinciale di Catanzaro e dalla Regione Calabria per la gestione del Teatro Politeama); con la quale è stato avviato un rapporto di partnership per progetti e corsi per i quali saranno richiesti, sui vari bandi dedicati, finanziamenti alla Regione Calabria sul Fondo Sociale Europeo.

Tale partnership è stata formalizzata da un *protocollo di intesa*, che prevede tra l’altro

che la Fondazione Politeama metta a disposizione i supporti richiesti, qualora connessi alla territorialità dell’azione, attivandosi per la ricerca delle risorse necessarie per l’avvio e la concretizzazione dei progetti e che le due Fondazioni costituiscano di volta in volta Associazioni Temporanee di Scopo, con i necessari accordi organizzativi;

- con il *Comune di Milano, Assolombarda, Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano, Boeringher Ingelheim, IBM, Servizi Interbancari CartaSì, Ascon, e Telefono Donna*, per l’attuazione del “Progetto di fattibilità per la creazione di asili nidi aziendali e interaziendali”, finanziato dalla Regione Lombardia sul Fondo Sociale Europeo.



5. L'assetto istituzionale

La Fondazione di Partecipazione costituisce un modello giuridico istituzionale innovativo, che assomma le prerogative della fondazione classica e dell'associazione, così come definite dal codice civile. Attraverso una equilibrata sintesi dell'elemento personale delle associazioni e dell'elemento patrimoniale delle fondazioni, questo istituto risponde all'esigenza di essere "vivaio di idee e iniziative" (caratteristica propria dell'associazionismo), pur garantendo una certa stabilità dell'organizzazione nel tempo.

La Fondazione Scuole Civiche di Milano, quindi, nascendo come soggetto di diritto privato, al quale possono partecipare Stato, Regioni, enti pubblici e pri-

Membri della Fondazione

Sono membri della Fondazione:

- Fondatore Promotore
- Partecipanti Sostenitori a tempo indeterminato
- Partecipanti Sostenitori
- Partecipanti Istituzionali
- Partecipanti Volontari
- Partecipanti Dipendenti e Collaboratori

vati, lascia al Comune di Milano, nella qualità di Fondatore Promotore, una serie di poteri strategici (indirizzo e controllo).

Tra la Fondazione Scuole Civiche di Milano ed il Comune di Milano è stata stipulata una Convenzione di durata trentennale per l'affidamento della gestione del servizio, nella quale vengono disciplinati gli standard qualitativi ed economici della gestione delle scuole.

Grazie a questo assetto giuridico dato dall'intersezione di Fondazione e Associazione, è prevista una gestione di tipo manageriale, caratterizzata da "libertà" decisionale, dinamicità, flessibilità ed efficienza.

5.1. Gli organi

Come indicato dall'art. 19 dello Statuto, sono organi della Fondazione:

- Il *Consiglio d'Indirizzo*, che approva gli obiettivi ed i programmi della Fondazione, proposti dal Direttore Generale, e verifica i risultati complessivi della gestione della stessa.
- Il *Consiglio di Gestione*, di cui fa parte anche il Presidente, che provvede all'amministrazione ordinaria e straordinaria ed alla gestione della Fondazione, con criteri di economicità, efficacia ed efficienza, nell'ambito dei piani, dei progetti e delle linee di bilancio approvate dal Consiglio d'Indirizzo.
- Il *Presidente* della Fondazione, che è anche Presidente del Consiglio di Indirizzo e del Consiglio di Gestione e rappresenta legalmente la Fondazione di fronte a terzi.
- Il *Direttore Generale*, che è responsabile del buon andamento amministrativo, contabile e finanziario della Fondazione. In tale ambito, sovrintende allo svolgimento dell'attività della Fondazione e provvede, in particolare, 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. Può delegare parte dei propri poteri al Vice Direttore Generale.
- Il *Collegio dei Partecipanti*, presieduto dall'Assessore pro-tempore all'Educazione e Infanzia del Comune di Milano, che costituisce momento di confronto ed analisi in cui si incontrano tutte le componenti della Fondazione. Ad esso intervengono, oltre a tutte le categorie di Partecipanti alla Fondazione, i rappresentanti degli Uffici e/o Delegazioni estere, nonché osservatori di persone giuridiche private o pubbliche, Istituzioni o Enti, italiani od esteri, che ne facciano richiesta alle rappresentanze della Fondazione nel loro Stato o alla Fondazione medesima. Il Collegio, su richiesta del Presidente, può formulare pareri consultivi e proposte sulle attività, i programmi e gli obiettivi della Fondazione.
- Il *Collegio dei Revisori dei Conti*, composto da tre membri effettivi, di cui uno con funzioni di Presidente e due supplenti, nominati dal Fondatore Promotore, e scelti tra persone iscritte nell'elenco dei Revisori Contabili. Il Collegio è organo consultivo contabile, vigila sulla gestione finanziaria della Fondazione, accerta la regolare tenuta delle scritture contabili, esamina le proposte di bilancio preventivo e di conto consuntivo redigendo apposite relazioni, ed effettua verifiche di cassa.

Organismo di gestione collegiale

La Fondazione è dotata di un *Comitato di Direzione* del quale fanno parte il Direttore Generale, il Direttore Generale Vicario e i Direttori di Dipartimento. Il Comitato elabora piani a breve/medio/lungo termine, pianifica gli investimenti e i finanziamenti; orienta i risultati di esercizio e di singole prestazioni.

6. Il modello organizzativo

La Fondazione Scuole Civiche di Milano è un ente non profit: le sue attività non sono concepite a fine di lucro, ma mirate a promuovere l'educazione e la formazione col massimo di efficacia, qualità ed efficienza, nei limiti degli stanziamenti approvati.

I progetti di collaborazione con enti, istituzioni, aziende pubbliche e private, sono inoltre ispirati a principi di condivisione delle finalità, di valorizzazione delle rispettive risorse e di adeguata copertura finanziaria.

Nel perseguire le finalità istituzionali non profit che le sono proprie, la Fondazione ha adottato un modello di gestione tipicamente aziendale, utilizzando strumenti manageriali.

6.1. La struttura

Nel 2002/03 SCM, coerentemente allo sviluppo del progetto Politecnico, ha avviato un importante lavoro di revisione del proprio assetto organizzativo. Ciò ha richiesto la definizione delle modalità di relazione tra le funzioni centrali e i dipartimenti, in modo da codificare i servizi comuni (omogenei per tutti i dipartimenti, anche in termini di standard di qualità), i processi tipici di erogazione e le attività ed i processi rispetto ai quali le singole scuole possono e debbono muoversi in autonomia.

Il percorso di analisi e progettazione del nuovo assetto organizzativo, che ha visto una collaborazione tra il personale SCM e i consulenti esterni, è partito dalle esigenze dei dipartimenti, unitamente a considerazioni riguardanti le economie di scala e i costi connessi con l'accentramento di certe attività. L'obiettivo era quello di individuare un armonico equilibrio tra le esigenze di omogeneità del Politecnico e le attese di specificità da parte dei singoli dipartimenti.

Ne è emersa una nuova configurazione organizzativa che, pur conservando l'originaria struttura a matrice, mira a sostenere la logica del confronto e della sperimentazione interdipartimentale, così

da valorizzare al meglio il patrimonio delle conoscenze interne alla Fondazione, alimentando processi costanti di elaborazione creativa.

6.1.1. Direzione generale

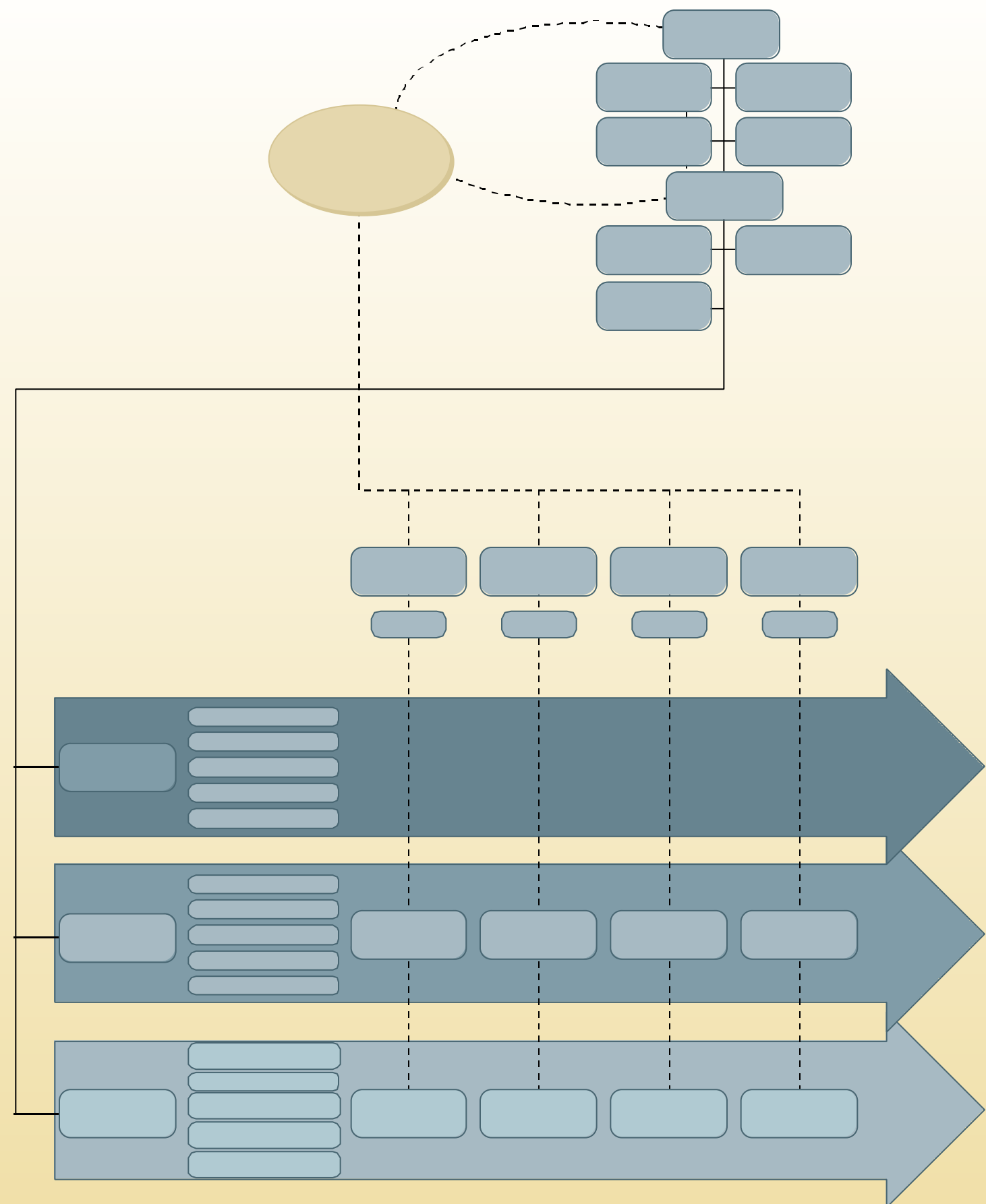
La Direzione Generale, composta dal Direttore Generale e dal Direttore Generale Vicario ha un ruolo di:

- sviluppo, indirizzo e controllo sull'insieme delle attività dipartimentali ed inter-dipartimentali;
- supporto all'attività formativa dei singoli dipartimenti.

La Direzione Generale, nello svolgimento dell'attività di *sviluppo, indirizzo e controllo* - compiti propri - viene supportata da unità organizzative dedicate:

• Funzioni in staff al Direttore Generale:

- Pianificazione strategica: ha lo scopo di supportare la Direzione Generale nel definire e monitorare gli obiettivi di medio e lungo termine e di garantire, nel rispetto della missione e dei valori dichiarati, la visibilità della Fondazione ed il continuo dialogo con gli stakeholder.
- Comunicazione istituzionale: ha lo scopo di sviluppare e mantenere un'immagine coerente con il posizionamento scelto dalla Fondazione.
- Reporting direzionale: ha lo scopo di fornire il supporto richiesto nelle attività di pianificazione e controllo verso la Direzione Generale, il Consiglio di Gestione e i soci.
- Rapporti istituzionali e di lavoro: ha il compito di informare la Direzione Generale e l'area amministrativa di tutte le problematiche inerenti la gestione amministrativa del personale; assicurare i rapporti amministrativi tra la Direzione Generale e il Consiglio di Indirizzo ed il Consiglio di Gestione, nonché tra la Fondazione e i soci; seguire lo sviluppo del contenzioso con il personale; effettuare le ope-



razioni relative a paghe e contributi per dirigenti, direttori, quadri, Cdl e CdG; gestire i rapporti istituzionali.

- **Funzioni in staff al Direttore Generale Vicario:**
 - Sviluppo del personale: svolge le funzioni di selezione e sviluppo delle risorse umane.
 - Accreditamento e Qualità: ha il compito di svolgere le attività necessarie alla gestione del Sistema Qualità, nonché al mantenimento della certificazione di qualità e dell'accREDITamento presso la Regione Lombardia.
 - Segreteria generale: ha il compito di assicurare lo svolgimento delle attività relative ai servizi generali della Fondazione.

Per il supporto all'attività dei singoli dipartimenti, la Direzione Generale esplica le sue funzioni attraverso il coordinamento di tre aree funzionali:

- **Area Comunicazione e Progetti**, per promuovere l'immagine della Fondazione all'esterno e valorizzare le attività svolte, sia centralmente che nei dipartimenti. Si occupa di relazioni interne ed esterne; servizio e-learning; identificazione, elaborazione e gestione progetti.

- **Area della Gestione**, per gli approvvigionamenti, la gestione del patrimonio, il coordinamento delle mediateche e del sistema informatico.

- **Area dell'Amministrazione**, per le attività necessarie a remunerare e gestire le risorse umane ed economiche. L'area presidia i processi relativi ad amministrazione e finanza, contabilità attiva e passiva, amministrazione del personale, contratti con esperti esterni, stage e tirocini, elaborazione paghe e contributi.

7. Sviluppo del personale

Il *Politecnico della cultura delle arti e delle lingue* nasce per mettere in rete tra loro i dipartimenti da cui è costituito. La sinergia così creata favorisce la valorizzazione del patrimonio delle conoscenze e il riposizionamento dell'offerta formativa in un ambito territoriale più ampio e secondo un'ottica multidisciplinare. Da tutto questo discende l'opportunità di un cambiamento culturale anche all'interno: un cambiamento carico di promesse, ma complesso e difficile da realizzare, che richiede perciò interventi significativi nella gestione e nello sviluppo del personale.

7.1. Le dinamiche del personale

Nel periodo agosto 2001/agosto 2003 il personale dipendente di Scuole Civiche di Milano - FdP è aumentato complessivamente di 7 unità, passando da 183 a 190 unità.

Variazione del PERSONALE (31/08/2001-31/08/2003)				
TIPOLOGIA	2001	2002	2003	Variazione 2001/2003
Personale non docente	52	60	60	+8
Dirigenti	3	2	2	-1
Impiegati	49	58	58	+9
Personale Docente	131	136	130	-1
TOTALE	183	196	190	+7

Variazione del PERSONALE NON DOCENTE per qualifica (31/08/2001-31/08/2003)					
QUALIFICA E LIVELLO		2001	2002	2003	Variazione 2001/2003
IMPIEGATI	B1	3	1	0	-3
	B2	2	2	4	+2
	B3	0	6	3	+3
	B4	1	2	1	0
	C1	23	21	17	-6
	C2	4	5	5	+1
	C3	7	11	11	+4
	C4	0	1	0	0
	D1	5	3	9	+4
	D3	1	2	4	+3
	Q1	3	4	3	0
	Q2	0	0	1	+1
DIRIGENTI		3	2	2	-1
TOTALE		52	60	60	+8

DINAMICHE CONTRATTUALI (31/08/2001-31/08/2003)	
INDICATORE	Variazione 2001/2003
Numero di unità passate da un contratto di lavoro a tempo determinato ad un contratto a tempo indeterminato	9
Numero di unità transitate da un livello retributivo e funzionale ad uno superiore	10

7.2. Il sistema di gestione delle competenze

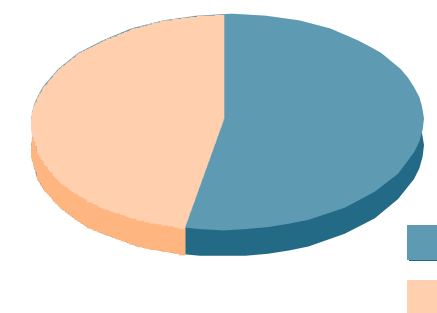
Il "sistema di gestione" del Politecnico è pensato per coniugare la sfida dell'efficienza interna e della competitività esterna con la propria storia e identità, sapendola talvolta e per alcuni aspetti rifondare al fine di trovare maggiore adeguatezza alla propria attività.

Per questo, già dal suo primo anno di esistenza, la Fondazione ha definito un proprio sistema di gestione delle competenze, per identificare conoscenze e capacità necessarie alle figure professionali che impattano sull'attività formativa e quindi rilevare, sulla base degli obiettivi da raggiungere ed in coerenza a Missione, Valori e Visione, le competenze funzionali, gestionali e qualitative ("sapere", "saper fare" e "saper essere") da ricercare in fase di selezione del personale e/o da far acquisire e sviluppare attraverso azioni formative ad hoc.

I profili del personale rilevanti per l'attività formativa sono fortemente condizionati dalla "storia" della Fondazione e dei suoi dipartimenti. In particolare, i Direttori di dipartimento sono esperti dei loro settori di riferimento e sono nominati per Statuto dal Consiglio di Gestione, in base ad un progetto didattico da loro presentato, mentre i Docenti si dividono in docenti a tempo indeterminato, trasferiti dal Comune di Milano, e professionisti esperti, incaricati su scelta dei Direttori in base alle esigenze del proprio progetto didattico (soprattutto per le materie più professionalizzanti). La capacità di intravedere e interpretare la direzione delle innovazioni e di promuovere il cambiamento rappresenta una delle più importanti fonti di vantaggio competitivo per le organizzazioni,

comprese quelle del non profit di cui la Fondazione fa parte. In un'ottica sistemica e trasversale, per la Fondazione è essenziale l'interesse a ricercare i paradigmi per l'eccellenza in ogni campo d'azione, compreso quello della formazione. Ambito, questo, in cui la suddetta ricerca deve orientare il formatore/educatore nella dimensione di complessità in cui opera, quale soggetto consapevole ed attivo dei processi di cambiamento, per arricchire la propria metodologia formativa sfuggendo a possibili rischi di autoreferenzialità. Allo stesso modo, è per la Fondazione obiettivo e oggetto costante di formazione la crescita delle competenze di tipo gestionale e relazionale - peraltro già attentamente vagliate in sede di selezione - del personale non docente rilevante per l'attività formativa, come i responsabili delle segreterie gestionali delle scuole ed i responsabili di area degli uffici centrali.

Composizione del personale



7.3. L'attività di formazione

Lo sviluppo professionale, attraverso la formazione del personale, è assicurato dalla Fondazione con percorsi formativi per direttori, docenti e non docenti.

Per i direttori, che sono valutati periodicamente dal Consiglio di Gestione, vengono organizzate iniziative di formazione interna finalizzate a svilupparne le competenze gestionali e qualitative, per migliorare la loro capacità manageriale quale sostegno al proprio ruolo, e per offrire loro gli strumenti necessari a conseguire gli obiettivi posti dalla Fondazione.

Capita, inoltre, che i direttori stessi chiedano di partecipare ad iniziative e corsi di formazione, promossi da enti esterni, che possano aiutarli ad accrescere ulteriormente le proprie conoscenze.

Nell'anno 2002-2003, quale stimolo alla promozione del cambiamento ed allo sviluppo di capacità d'innovazione, la Fondazione ha organizzato per i docenti un'iniziativa sul tema "Dai paradigmi per l'eccellenza alla personalizzazione della formazione". Molti di loro hanno anche approfondito le proprie competenze informatiche attraverso i corsi on-line, erogati dalla Fondazione, e/o partecipato a corsi di aggiornamento e a momenti di formazione esterni sulle loro discipline di riferimento, previa autorizzazione del proprio Direttore. Va infine ricordato che la Fondazione autorizza l'attività professionale esterna dei docenti con l'obiettivo formativo di far loro mantenere e sviluppare le competenze professionali legate al loro sapere specifico nel rapporto con il mercato.

Per il personale non docente vengono organizzate sistematicamente iniziative di formazione interna, finalizzate a sviluppare conoscenze e competenze necessarie per conseguire gli obiettivi della Fondazione. Nel caso in cui vengano affidati nuovi compiti o introdotte innovazioni tecnologiche e/o organizzative che comportino l'acquisizione di nuove competenze, vengono organizzati, direttamente da SCM o tramite enti esterni, corsi di formazione per le persone coinvolte da tali processi.

7.3.1. L'attività di formazione realizzata

Tutto ciò premesso, coerentemente al proprio sistema di gestione delle competenze funzionali, gestionali e qualitative - "sapere", "saper fare" e "saper essere" - la Fondazione nell'anno 2002-2003 ha svolto attività formative per un totale di **1938** ore di formazione, coinvolgendo l'**87,3%** dei suoi dipendenti.

In particolare, per sviluppare le *competenze di tipo funzionale* sono state realizzate o seguite le attività formative qui elencate:

1. La Direzione Generale ha partecipato ad iniziative esterne di formazione tecnico specialistica in area manageriale sui temi della "Progettazione e sviluppo delle competenze economiche" e delle "Politiche retributive e piani di carriera".

2. I Direttori ed alcuni Docenti hanno partecipato a convegni e seminari legati ai loro ambiti specifici di attività nei settori del cinema e della televisione, delle lingue, della musica e del teatro.

3. I componenti delle squadre antincendio e di primo soccorso, appartenenti agli uffici centrali e ai dipartimenti, hanno partecipato al "Corso antincendio" e al "Corso di primo soccorso", preceduti dal "Corso sulla L.626/94" erogato a tutti i dipendenti di SCM tramite FAD (formazione a distanza).

4. Il personale dell'ufficio contabilità e amministrazione del personale, ed il responsabile dei rapporti di lavoro, hanno frequentato corsi di formazione tecnica in materia contabile e giuslavoristica su temi di "Contabilità", "Paghe e contributi", "Riforma del mercato del lavoro", "Gestione del modello 770/2003 e delle dichiarazioni semplificate e ordinarie".

5. Il responsabile dei sistemi informativi ha frequentato un significativo percorso formativo di "Cisco certified networking associate".

6. Il responsabile dell'ufficio tecnico ha frequentato un corso di "Autocad Base".

7. Il responsabile dell'assicurazione qualità ha frequentato un corso di "Internal quality auditor".

8. La responsabile delle mediateche ha partecipato ad un corso di formazione, organizzato dalla Regione Lombardia, sulle modalità di catalogazione bibliotecaria: "Bibliotecari catalogatori e cataloghi in rete SBN" e, insieme al collega che si occupa dei progetti di valorizzazione delle media-

teche, all'iniziativa regionale "La biblioteca condivisa".

9. Diverse persone, che operano negli uffici centrali, nelle segreterie e nei servizi dei dipartimenti, particolarmente coinvolti nel trattamento dei dati personali, hanno frequentato il "Corso sulla Privacy", erogato da SCM tramite FAD.

10. Il personale dei dipartimenti che interviene sull'aggiornamento del sito ha partecipato ad iniziative formative per "Web Master" e per la conoscenza del programma "Acrobat Reader".

11. Le persone impegnate nelle attività di ricerca di stage per gli allievi hanno partecipato al corso per la "Gestione delle work experience e le attività di tutoraggio".

12. Diversi dipendenti degli uffici centrali e dei dipartimenti hanno, infine, acquisito o approfondito competenze sui programmi di Office 2000, quali Word, Excel e Power Point, attraverso i corsi on line erogati dalla Fondazione.

13. I dipendenti in contratto di apprendistato hanno frequentato le attività formative previste per legge.

Per sviluppare le *competenze di tipo gestionale e qualitativo* sono state realizzate le iniziative formative di seguito indicate.

1. Per i direttori, i responsabili di area o di funzione ed i responsabili delle segreterie gestionali sono stati organizzati, in collaborazione con la società di consulenza EOS, seminari su temi quali: "Manager e Professional: le attese aziendali", "La strategia", "Il controllo di gestione" e "La gestione del personale", tenuti da docenti dell'Università Bocconi e dell'Università di Roma Tor Vergata. Attraverso metodi di didattica attiva e materiale specifico, i partecipanti hanno costruito

ed appreso i linguaggi base dei temi in esame, i modelli, le teorie e le principali tecniche concretamente utilizzabili nella propria realtà. È stato l'avvio di un percorso di costruzione di mappe cognitive comuni e di familiarizzazione con il mondo manageriale.

2. Per i direttori e tutti i docenti è stata organizzata l'iniziativa, già ricordata, sul tema "Dai paradigmi per l'eccellenza alla personalizzazione della formazione".

3. Per il personale delle segreterie dei dipartimenti e degli uffici centrali sono stati realizzati diversi momenti di formazione specifica su software tecnici e database utilizzati dalla Fondazione, quali Docway, per la gestione dei flussi informativi, Pr Man, per la gestione del personale, Data Base per la gestione degli iscritti e Data Base per la gestione delle aule.

4. Per alcuni responsabili di area o di funzione, è stata anche realizzata un'importante attività di assessment, svolta in collaborazione con EOS, propedeutica alla loro partecipazione ai seminari sui temi manageriali succitati.

A large, stylized yellow graphic on the right side of the slide. It features a large number '3' inside a yellow square, with the word 'risultati' written vertically in a dark blue serif font below it. The background of the right side is a solid yellow color, while the left side is white.

3

risultati



Dipartimenti

Qui di seguito è data la descrizione dell'attività svolta dai quattro

Dipartimenti:

Cinema	Scuola di Cinema Televisione e Nuovi Media
Lingue	Scuola Superiore per Mediatori Linguistici e Istituto Superiore Interpreti e Traduttori
Musica	Accademia Internazionale della Musica
Teatro	Scuola d'Arte Drammatica Paolo Grassi

La tabella che segue ne presenta l'ambito e l'incidenza complessiva sulla comunità di riferimento, definendone gli stakeholder principali.

I nostri stakeholder

SCHEMA DI SINTESI		DIPARTIMENTI	CINEMA	LINGUE	MUSICA	TEATRO
STAKEHOLDERS	Strutture Pubbliche	Altri dipartimenti SCM		▼	▼	▼
		Comune di Milano	▼	▼	▲	▼
		Enti Locali altri	▼	▼	▲	
		Regione Lombardia		▼	▲	
		Provincia di Milano		▼	▲	
		Unione Europea	▼	▼	▼	
		Pubblica Amministrazione	▼		▼	
		Ministero Beni Culturali		▼	▼	
		Ministero Esteri	▼		▼	
		Ministeri altri	▼		▼	
		Organismi Internazionali	▼		▼	
		Consolati Esteri			▼	▼
		Altre Agenzie Formative Nazionali e Internazionali	▲		▼	▼
		Scuole affini		▼	▼	▼
		Università Nazionali e Internazionali			▼	▼
		Istituti di Ricerca	▼	▼	▼	▼
		Aziende Sanitarie		▼	▲	▼
	Associazioni ed enti non profit	Centri Culturali		▼	▲	▼
		Enti Lirici e Concertistici		▼	▲	▼
		Enti di Produzione Artistica		▼	▲	▼
		Organizzazioni di Volontariato			▼	
		Associazioni Culturali	▲	▼	▲	▼
		Altre Associazioni			▲	
		Altre Fondazioni			▲	
		Enti Morali			▼	
		Altri Organismi No-Profit		▼	▼	
	Associazioni profess. e organizzaz. private	Associazioni di Categoria		▼		
		Associazioni professionali	▼			
		Musei e Biblioteche			▼	▼
		Imprese Manifatturiere	▼	▼		▼
		Imprese artigiane				▼
	Operatori economici	Imprese/fornitori di tecnologia	▼	▼	▼	▼
		Imprese commerciali	▼	▼		
		Aziende di Servizi		▼		
		Istituti di Credito	▼		▼	
		Imprese di media	▼	▼	▼	
	Mass Media	Editori	▼	▼	▼	▼
		Emittenti	▼	▼	▲	▼
		Studenti	▼	▲	▲	▼
	Persone fisiche	Allievi interni	▼	▲	▲	▲
		Ex-allievi	▼	▼	▲	▲
		Allievi stranieri	▼		▲	
		Insegnanti	▼	▼	▲	▼
		Docenti Interni	▼	▲	▲	▲
		Operatori culturali	▼	▼	▲	▲
		Bambini			▼	
		Anziani			▼	
		Giovani	▼	▼	▲	
		Ricercatori		▼	▼	▼
		Professionisti dello Spettacolo		▲	▼	▲
		Cittadinanza	▼	▲	▲	▲
		Esperti di settore	▼			
		Famiglie degli allievi			▲	
		Dipendenti		▲	▼	
		Collaboratori	▲	▲	▼	▼

Legenda: ▲▼ tutti gli stakeholder direttamente interessati dall'attività di formazione
Inoltre, per attribuire un peso diverso alle categorie di stakeholder coinvolte nelle attività della Fondazione e delle Scuole si è proceduto al seguente calcolo, dalle singole matrici:
n. volte stakeholder è stato interessato
n. totale di attività-progetti realizzati nell'anno. Da cui: ▼ < 50% ▲ > o = 50%

8.1. CINEMA: Scuola di Cinema Televisione e Nuovi Media

Il contesto che gli studiosi chiamano “convergenza multimediale” continua ad orientare in modo deciso l’offerta e la struttura formativa della scuola. Per questo, lo scorso anno sono stati rafforzati due elementi qualificanti dell’attività didattica con l’intento di valorizzare l’identità della scuola e di meglio qualificare gli studenti al termine del loro percorso: la scuola come laboratorio di produzione e come ambito di ricerca e di diffusione della cultura cinematografica, televisiva e multimediale. Accanto ai tradizionali film-saggio, realizzati da tutti gli studenti dei corsi di base, è stato infatti esteso l’ambito della produzione ai master di documentario e di fiction, portando ad un totale di circa 30 prodotti curriculari in un solo anno scolastico, a cui vanno aggiunti altri 12 prodotti extracurriculari. Un rilevante, molto significativo elemento di novità legato alla diffusione della cultura cinematografica si è dimostrato il corso di Introduzione alla regia, che è andato ad aggiungersi ai corsi per la cittadinanza. Nell’ambito della ricerca si sono svi-

luppati rapporti con aziende specialistiche per la definizione di un ambito di Proget lab su content multimediali e l’inizio di un possibile progetto di sviluppo e creazione di una Web Television.

8.1.1. L’attività di formazione

L’organizzazione della didattica è strutturata in corsi di primo livello (in genere diurni e biennali, salvo Cartoni animati che è triennale serale) per i quali è previsto il riconoscimento della Regione Lombardia ai sensi della legge regionale 95/80, ex art. 27 e corsi di alta formazione o di introduzione al Cinema e alla Televisione.

Formazione introduttiva

Corso di

Videoreporter

Corso serale intensivo, della durata di quattro mesi. Intende specificamente formare una nuova figura professionale, il

videorepoter, in grado di eseguire un servizio televisivo di breve durata (3-5 minuti), curandone tutte le varie fasi: progettazione, riprese audio e video, montaggio delle immagini e del suono e,

nel caso, compressione per la diffusione in rete.

Corso di Video operator e

Corso serale intensivo, della durata di tre mesi. Rivolto a chi voglia approfondire la conoscenza dell’utilizzo delle videocamere digitali, si sviluppa con momenti di teoria e di attività pratica audio e video.

Corso di Montaggio Basic

Corso serale intensivo, della durata di un mese. Rivolto a chi intende sviluppare una prima conoscenza di base dei sistemi di montaggio non lineare tipo Avid Dv. Nell’anno 2002/2003 ne sono state effettuate tre sessioni.

Corso di Introduzione alla regia

Corso serale intensivo della durata di un mese. Si rivolge principalmente a chi intenda iniziare un rapporto di curiosità e conoscenza con il cinema, sviluppando con completezza la descrizione del ciclo produttivo di un film e individuando i ruoli professionali e le loro caratteristiche.

Corsi di primo livello

Corso di regia

Il corso, diurno e di durata biennale, verte principalmente su: regia, sceneggiatura, produzione, montaggio, storia dei media, con un forte potenziamento del settore televisivo e multimediale. Il corso si articola attraverso una visione più ampia della figura del regista, con uno sguardo a 360 gradi sul ruolo in funzione dei nuovi e rinnovati sbocchi professionali.

Corso di sceneggiatura

Corso diurno e di durata biennale. I principali insegnamenti riguardano: scrittura per la fiction cinematografica, scrittura per la serialità e i format televisivi, content per la multimedialità, news e documentario. Forte impegno è stato messo nella formazione legata al settore televisivo non fiction (format, news e documentari) e multimediale.

Corso di produzione

Corso diurno e di durata biennale. I principali insegnamenti riguardano: produzione cinematografica, organizzazione, assistente alla regia, segretario di edizione, produzione pubblicitaria, produzione seriale, contrattualistica. Il corso potenzia i compiti del project and product manager, una figura pronta ad affrontare le nuove implicazioni richieste dalla convergenza multimediale.

Corso di ripresa

Corso diurno e di durata biennale. I principali insegnamenti riguardano: fotografia cinematografica e televisiva, ottica e fotosensimetria, mezzi tecnici di ripresa cinematografica, videocamere analogiche e digitali.

Particolare rilevanza è data alla fotografia cinematografica, sia con l’uso della tradizionale pellicola, sia con l’uso di strumenti di ripresa digitale.

Corso di montaggio

Corso diurno e di durata biennale. I principali insegnamenti riguardano: teoria del montaggio, montaggio per generi, sistemi di montaggio lineare e non lineare, montaggio del suono, compositing





video e streaming video. Particolare attenzione è prestata al mutamento del ruolo tradizionale del montatore che è sempre più un grafico dell'immagine in movimento, potendo intervenire sulla composizione delle immagini, sulla riduzione, l'accelerazione, il contesto e soprattutto sulla compressione delle stesse per la loro immissione nel sistema della rete web.

Corso per Tecnici Audio e Video

Corso diurno e di durata biennale. I principali insegnamenti riguardano: segnali rvm, segnali televisivi, teoria audio, registrazione sonora diretta in studio e sui set, allineamento segnali, mixer audio e video, multimedialità. Viene data grande importanza all'aspetto tecnico del video legato alla multimedialità, quindi ai sistemi di trascrizione e compressione.

Corso cartoni animati

Corso serale e di durata triennale. I principali insegnamenti riguardano: animazione, flash, toonz, story-board, lay out. Particolare rilevanza ha l'applicazione dei programmi di animazione Toonz e Flash. Il corso ha introdotto da quest'anno anche un settore di modellazione.

Corsi di alta formazione

Master di Fiction cinetelevisiva

Master serale intensivo, della durata di sei mesi. Sviluppa un approfondimento sugli aspetti teorico pratici della costruzione di finzione cinematografica, dando particolare rilevanza all'aspetto produttivo. Nell'ultima edizione sono stati infatti ben sette i cortometraggi realizzati dai partecipanti.

Master di Documentario

Master serale intensivo, della durata di quattro mesi. Sviluppa un approfondimento sugli aspetti teorici e pratici del documentario, anche attraverso incontri con documentaristi italiani di primo piano. Nell'ultima edizione sono stati prodotti dai partecipanti due documentari.

Corso Filmmaker

Corso serale annuale, svolge da sempre la funzione di laboratorio di sperimentazione e ricerca visiva. La sua costituzione e la sua evoluzione è legata allo sviluppo della tecnologia digitale leggera, sia in produzione (mini DV) che in post produzione (Avid DV). Al termine dell'ultima edizione sono stati realizzati 15 cortometraggi.

Corso Assistente di Produzione

Corso serale intensivo della durata di tre mesi. È un corso introduttivo per i ruoli di assistente di produzione, organizzazione ed assistente alla regia. Sviluppa un percorso di approfondimento del linguaggio e della continuità nella narrazione cinematografica e televisiva.

Workshop di sceneggiatura

Corso pomeridiano intensivo, della durata di un mese. Sviluppa un approfondimento degli aspetti teorici relativi alla scrittura cinematografica e televisiva. Nell'ultima edizione, sono state prodotte dagli allievi una decina di sceneggiature di cortometraggi.



Ulteriori occasioni formative		
Laboratorio Oracle	Ambito di ricerca che ha sviluppato un Project Lab multimediale di due mesi in collaborazione con la Oracle Italia per la definizione di un database multimediale di contenuti informativi	
Filmmaker Festival	Partnership nella realizzazione di filmati di sperimentazione presentati anche all'interno dell'iniziativa che si è tenuta tra novembre e dicembre 2003 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 Flavio Toffoli e Luca Moltisanti	
Trofei Città di Milano	Realizzazione del videoreportage completo della manifestazione "Trofei città di Milano" 2003 - manifestazione sportiva giovanile, a cura degli studenti del corso di videoreporter	
Rassegna "Scuola di Cinema e Dintorni"	Presentazione delle produzioni, co-produzioni e collaborazioni della Scuola di Cinema realizzati dagli studenti, docenti e collaboratori dagli anni '70 ad oggi, per una rassegna di dieci giorni presso il cinema Gnomo, gestito dal Comune di Milano (luglio 2003)	
Collaborazione alla realizzazione dei seguenti prodotti:	"IL DONO" Collaborazione alla produzione con mezzi tecnici e personale (studenti diplomandi) per la realizzazione del primo film lungometraggio "Il dono", regia di Michelangelo Frammartino, ex-studente e collaboratore della Scuola di Cinema, in seguito selezionato al Festival di Locarno, e vincitore del festival del cinema italiano di Annecy (estate 2003)	
	SPOT LORENZ Collaborazione alla produzione (partecipazione con personale e mezzi) alla realizzazione di sei piccoli spot per la Lorenz, realizzati da ex-studenti della Scuola di Cinema in partnership con la casa di produzione The Family - e assegnazione del premio al miglior spot a Massimo Maida (ex-studente del corso di Regia 01/02) (ottobre 2003). Gli spot sono attualmente proiettati nelle sale cinematografiche	
	ASILI AZIENDALI Realizzazione del reportage sugli asili nel Comune di Milano, realizzato con mezzi e personale (studenti dei vari corsi) della Scuola di Cinema (febbraio 2003)	
	SACRA FAMIGLIA Realizzazione del video istituzionale per l'Istituto Sacra Famiglia, realizzato con mezzi e personale (studenti dei vari corsi) della Scuola di Cinema (luglio 2003)	
	VIDEOCLIP NICOTINA C Ideazione e Realizzazione del videoclip per il gruppo Nicotina C con mezzi e personale (studenti di Regia, Ripresa e Produzione), curata dal regista/docente della scuola Francesco Fei (giugno 2003)	
	VIDEOTEATRO Registrazione ed edizione audiovideo dei seguenti spettacoli teatrali: Orfeo e Euridice (produzione Aslico) - Teatro dell'arte Milano Tre piccoli Shakespear e - Teatro dell'Elfo Milano Gente di Plastica - regia di Pippo del Bono presso il Teatro dell'Elfo Caino - teatro Filodrammatici di Milano Riccardo III presso il Piccolo Teatro - Teatro Studio di Milano Collaborazione alla realizzazione e all'edizione dei contributi video inseriti nella sceneggiatura dello spettacolo Riccardo III produzione Piccolo Teatro	
Auditeatro	Registrazione ed edizione audio dei seguenti spettacoli teatrali: Morte accidentale di un anarchico presso Teatro dell'Elfo	
Milano Film Festival	Presentazione e promozione delle attività e dei corsi della Scuola di Cinema all'interno di un incontro tra giovani e scuole/università dello spettacolo organizzato nell'ambito della manifestazione cinematografica (settembre 2003)	

8.2. LINGUE: Scuola Superiore per Mediatori Linguistici e Istituto Superiore Interpreti e Traduttori

Il Dipartimento di Lingue di Scuole Civiche di Milano – FdP, che oggi comprende la Scuola Superiore per Mediatori Linguistici e l'Istituto Superiore Interpreti e Traduttori, è la naturale evoluzione della Civica Scuola Superiore per Interpreti e Traduttori fondata dal Comune di Milano nel 1980, quando la formazione di queste figure professionali in Italia trovava spazio solo presso la Scuola per Interpreti e Traduttori di Trieste, o presso una rete di scuole private che facevano capo alla Scuola per Interpreti e Traduttori di Via Silvio Pellico a Milano. La Scuola assunse subito alcune caratteristiche che il dipartimento, dopo più di venti anni caratterizzati da numerosi mutamenti e adattamenti, tanto alle esigenze del mercato e dell'ambiente professionale quanto agli obblighi di legge, ancora mantiene. Tra esse vi sono sicuramente l'attenzione posta a svolgere le attività formative ricercando un rapporto personale e diretto con gli allievi (alla quale si riconduce la frequenza obbligatoria e l'impegno profuso per avere un numero ridotto di studenti per classe/gruppo d'apprendimento), la volontà di offrire solo percorsi formativi completi e rilevanti per l'inserimento nel mercato del lavoro

e, infine, la scelta di reclutare il personale docente tra i professionisti della traduzione e dell'interpretazione, prestando particolare attenzione alla fascia più alta del mondo professionale, nella quale l'interprete o il traduttore lavorano soltanto verso la propria lingua madre e non da questa alla lingua straniera. Con l'applicazione della riforma universitaria e la recente conferma del riconoscimento ottenuta dalla Scuola (G.U. 06/09/03, n. 207), divenuta ormai parte di Scuole Civiche di Milano - FdP, il titolo di studio triennale è pienamente equipollente alla laurea rilasciata in ambito universitario. Inoltre, una nuova convenzione con l'Università Marc Bloch di Strasburgo prevede, dall'a.a. 2003/04, l'attivazione del corso di specializzazione per il conseguimento del *Diplôme d'Etude Supérieur de Specialization (D.E.S.S.) en Traduction*. Tale convenzione si unisce a quella, già siglata verso la metà degli anni '90, in virtù della quale è stato attivato un corso biennale di specializzazione in interpretazione al cui termine viene conseguito un *Diplôme d'Etude Supérieur de Specialization (D.E.S.S.) en Interprétation*. L'offerta formativa del nuovo Dipartimento di

Fascia formativa di riferimento						
Corsi	Formazione Introduttiva	Primo livello	Secondo livello	Alta formazione	N° iscritti totali ai corsi 2002/03	Hanno terminato gli studi nel 2002/03
Corso di inglese per insegnanti di scuola elementare	X				14	
Corso di inglese per studenti del Conservatorio	X				43	
Corso di tedesco per studenti del Conservatorio	X				43	
Corso di diploma in Mediazione Linguistica		X			274	80 diplomati entro la sessione autunnale
Corso di Specializzazione in Interpretazione			X		13	5 diplomati
Corso di Specializzazione in Traduzione			X		31	31 diplomati
Master in traduzione letteraria per l'editoria				X	53	53

Lingue, a tre anni dalla sua nascita, assume così forma compiuta: un corso di primo livello per il conseguimento di un diploma equipollente alla laurea in Scienze della mediazione linguistica e due corsi di secondo livello per il conseguimento del DESS de traduction-interprétation.

8.2.1. L'attività di formazione

Formazione introduttiva

Corso di inglese per insegnanti di scuola elementare

Corso di durata trimestrale per insegnanti di scuola elementare con una conoscenza di base della lingua inglese.

Corsi di inglese e tedesco per studenti del Conservatorio

Corsi di durata bimestrale finalizzati al raggiungimento del livello A2 nelle rispettive lingue. Al termine dei corsi, che rilasciano comunque un certificato di frequenza, gli studenti che superano un esame di difficoltà pari al livello indicato ricevono un attestato che certifica il livello raggiunto.

Formazione di primo livello

Corso di Diploma in Mediazione Linguistica

Il corso, di durata triennale per un totale di 180 crediti formativi universitari, si colloca nella classe delle lauree in Scienze della mediazione linguistica (DM 31/07/2003) ed ha l'obiettivo di formare una figura professionale capace di occuparsi della mediazione di testi scritti e dell'interpretazione di conversazioni, al fine di rendere le traduzioni affini alla cultura della lingua di arrivo. Gli insegnamenti delle materie di base e caratterizzanti, affidati a docenti madre lingua e a professionisti del mondo della traduzione e dell'interpretazione, sono integrati da quelli relativi alle discipline economiche, giuridiche, storiche e sociali.

Al momento dell'iscrizione lo studente sceglie quale lingua straniera tra il francese, il nederlandese, lo spagnolo e il tedesco intende studiare oltre alla lingua inglese che è obbligatoria per tutti. La conoscenza dell'inglese e della seconda lingua straniera (salvo il nederlandese) deve essere pari al livello B (soglia/avanzato indipendente) come definito nel "Common European Framework of Reference" del Consiglio d'Europa. Tale livello prevede in particolare:

- comprensione di testi non specialistici
- comprensione a gradi linee di trasmissioni radiotelevisive, capacità di seguire una lezione universitaria svolta in lingua straniera
- produzione di testi scritti non specialistici corretti da un punto di vista morfosintattico e lessicale
- capacità di interagire in modo efficiente in situazioni comunicative quotidiane (durante la lezione, nei rapporti con Istituzioni, ecc.) con l'impiego esclusivo della lingua straniera.

Formazione di secondo livello

Corso di Specializzazione in Interpretazione

Il corso, di durata biennale, si colloca nell'ambito dei diplomi di specializzazione ed ha l'obiettivo di formare interpreti di conferenza in grado di lavorare sul mercato nazionale e internazionale interpretando da almeno tre lingue europee passive





verso la loro lingua madre.

Al termine del primo anno viene conseguito il Diplôme d'Université de traducteur, mentre il titolo rilasciato al termine del corso è il Diplôme d'Etude Supérieur de Spécialisation (D.E.S.S.) en Interprétation, in collaborazione con l'Institut de Traducteurs et d'Interprètes dell'Università Marc Bloch di Strasburgo.

Le lingue di lavoro sono: italiano, francese, inglese, nederlandese, portoghese, spagnolo e tedesco.

L'esame di diploma, di carattere eminentemente pratico, si svolge dinanzi a una commissione formata da docenti del corso, docenti dell'Università di Strasburgo, rappresentanti delle associazioni professionali e interpreti di ruolo (funzionari) dell'Unione Europea.

Corso di Specializzazione in Traduzione

Il corso, che nell'anno accademico 2002-2003 ha avuto ancora durata annuale, propone la scelta tra due opzioni, letteraria e tecnico scientifica. Si colloca nell'ambito dei corsi di specializzazione ed ha l'obiettivo di formare traduttori professionisti in grado di lavorare sul mercato nazionale ed internazionale traducendo da due lingue europee passive verso la loro lingua madre. Il titolo rilasciato è il Diplôme d'Université de traducteur, in collaborazione con l'Institut de Traducteurs et d'Interprètes dell'Università Marc Bloch di Strasburgo.

Le lingue di lavoro sono: italiano, francese, inglese, spagnolo e tedesco.

Corsi di alta formazione
Master in traduzione letteraria per l'editoria

Il corso, di durata semestrale, si colloca nell'ambito dei diplomi di specializzazione ed ha l'obiettivo di fornire a chi ha compiuto studi umanistici strumenti e conoscenze che consentano l'inserimento nel mondo dell'editoria. Ogni anno accademico si svolgono due edizioni, la prima dedicata alla traduzione letteraria dal francese, la seconda a quella dall'angloamericano.

Al termine del corso viene rilasciato un attestato.



Ulteriori occasioni formative		
Seminario di terminologia contabile (italiano e inglese)	Organizzato in collaborazione con il Gruppo Assointerpreti Lombardia, per i soci e gli studenti e docenti dell'ultimo anno del Corso di specializzazione in interpretazione	23-gen-03
"L'allargamento a Est della Nato"	Conferenza di Alessandro Colombo, Professore Associato di Scienza Politica (SPS/04), Università degli Studi di Milano e ISPI	03-apr-03
Conversazione con Efraim Medina Reyes	Scrittore colombiano, autore di <i>C'era una volta l'amore ma ho dovuto ammazzarlo</i> , Feltrinelli Editore	11-apr-03
"Traduzione letteraria e trasposizione musicale nel mondo poetico del Novecento"	Conferenza di Elisabetta Potthoff, Docente di Traduzione dal tedesco, Scuola Superiore per Mediatori Linguistici - Dipartimento di Lingue e Paolo Fenoglio, Docente di Storia della Musica del Dipartimento di Musica	07-mag-03
"Aspetti funzionali della memoria"	Conferenza di Gabriella Bottini, Professore Associato di Neuropsicologia (M-PSI/02), Università degli Studi di Pavia e Dipartimento di Scienze neurologiche, Ospedale Niguarda Milano	19-mag-03
"Le immagini delle nazioni nell'Europa del Novecento"	Conferenza di Alceo Riosa, Professore Ordinario di Storia contemporanea, Direttore del Centro studi "Europa, Storia e Comunicazione", Dipartimento di Storia della Società e delle Istituzioni, Università degli Studi di Milano	20-mag-03
"L'immagine della Spagna in Italia tra Otto e Novecento"	Conferenza di Maria Teresa Cattaneo, Professore Ordinario di Letteratura spagnola, Responsabile della Sezione di Iberistica, Dipartimento di Scienze del Linguaggio e Letterature Straniere Compare, Università degli Studi di Milano	30-mag-03
Presentazione dell'offerta formativa del Dipartimento	Spazio Ottagono, Galleria Vittorio Emanuele di Milano	01-lug-03
Orientamento: Open day	15 giornate aperte di lezioni di Mediazione Linguistica orale e scritta inglese, francese, spagnola e tedesca, frequentate da 53 studenti delle scuole medie superiori	
Conclusione del progetto "LINC"	Progetto finalizzato allo sviluppo di strumenti informatici (CD-ROM e Web) per l'apprendimento linguistico interattivo delle principali lingue UE (maggiori informazioni alla pagina Web: http://www.uia.ac.be/linc/)	
Partnership nel progetto "Fluent"	Progetto per lo sviluppo di uno strumento informatico (CD-ROM e Web) per la pratica della comunicazione orale nelle principali lingue UE (maggiori informazioni alla pagina Web: http://www.eurofluent.net/)	



8.3. **MUSICA:** *Accademia Internazionale della Musica*

L'Accademia Internazionale della Musica, già Civica Scuola di Musica, è articolata in cinque Istituti, ciascuno dei quali propone percorsi formativi dedicati ad aree stilistiche e tematiche del repertorio musicale ben definite. La pluralità degli Istituti, oltre ad essere uno strumento volto a realizzare percorsi di studio mirati e personalizzati, è un'opportunità di approfondimento culturale ed artistico ad ampio raggio.

Revisione del piano di offerta formativa

Nel corso dell'anno accademico 2002-03 è stato svolto un considerevole lavoro di revisione dei piani di studio, per anticipare gli scenari che si stanno profilando con l'applicazione della legge di riforma dei Conservatori, e per rispondere all'esigenza complessiva di riassetto e aggiornamento della proposta formativa. Il lavoro è stato svolto collegialmente, col concorso diretto e largamente partecipato del corpo docente, ed anche attraverso gruppi maggiormente ristretti, di studio e ridefinizione dei programmi, convocati secondo un criterio di suddivisione per aree tematiche. Complessivamente e a tutti i livelli, si è ritenuto di fondare la nuova progettazione sulla centralità del *percorso formativo*, calibrato sulle esigenze e sulle attese del singolo studente, ed articolato

collegate ai compimenti previsti dal piano di studi ministeriale, pervenendo ad una più articolata formulazione del percorso formativo, incentrato essenzialmente su un insegnamento caratterizzante e su una compagine di discipline elettive articolate all'interno di ambiti diversificati, ma coesenziali per l'organicità della formazione musicale.

La *disciplina o materia caratterizzante* - che coincide in parte con ciò che si potrebbe definire la "materia principale", tipicamente lo strumento musicale, la composizione o la direzione di orchestra - impronta ed informa i criteri di strutturazione del percorso formativo, che è ulteriormente declinato negli *insegnamenti elettivi*, e precisamente in *discipline storiche, discipline teoriche e discipline di insieme*. A queste ultime, in particolare, si è dato risalto e accento, nel forte convincimento della centralità della dimensione collettiva del fare musica, assieme agli altri e per gli altri, introducendo da subito lo studente nell'esperienza esecutiva che è il cuore e lo scopo, eventualmente anche professionale, dello studio musicale. Un'attenta valutazione delle fasce d'utenza, della loro composizione per età, esigenze ed attese ha indotto ad articolare il piano formativo come segue.

Fascia formativa di riferimento						
Istituti	Formazione Introduttiva	Formazione curricolare	Primo livello	Secondo livello	N° iscritti totali ai corsi 2002/03	Hanno terminato gli studi nel 2002/03
1. Musica Antica			X	X	111	7
2. Musica Classica	X	X	X	X	758	37
3. Ricerca Musicale			X	X	46	5
4. I Civici Cori	X			X	164 +313 (coro dei ragazzi)	Attività amatoriale
5. Civici Corsi di Jazz		X	X		166	9

8.3.1. *L'attività di formazione*

Istituto di Musica Antica

Alto valore internazionale dei corsi e una lunga tradizione connotano l'attività didattica dell'Istituto di Musica Antica (già Sezione di Musica Antica della Civica Scuola di Musica di Milano) quale momento di specializzazione e di

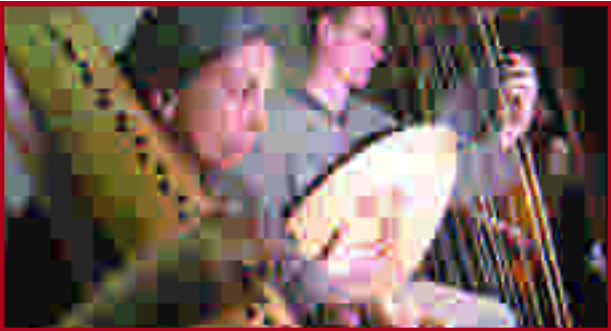
Materie Elettive: Basso continuo; Contrappunto vocale rinascimentale; Esercitazioni corali su fonti originali; Interpretazione liederistica; Musica d'insieme del periodo barocco; Musica d'insieme del periodo rinascimentale; Musica d'insieme del tardo medioevo-primorinascimento; Musica d'insieme: piccole formazioni con arpa; Musica d'insieme: piccole formazioni con fortepiano; Orchestra; Ornamentazione; Teoria del basso continuo; Teoria musicale del periodo rinascimentale.

alto perfezionamento per musicisti provenienti da tutti i continenti. Ciascun corso, attraverso materie annuali o pluriennali strutturate in semestri, masterclass, seminari, laboratori, sviluppa percorsi comuni alle più importanti scuole di musica antica euro-

pee e si articola in: **Materie Caratterizzanti:** Arpa rinascimentale e barocca; Triennio di Primo Canto barocco; Clavicembalo; Livello e Biennio di Clavicordo; Forte-piano; Contrabbasso antico; Fagotto; Specializzazione.

Per conseguire i titoli, sia dei corsi di primo che di secondo livello, correlati

ad ognuna delle sopraelencate materie, oltre alla partecipazione ai seminari e alle masterclass via via attivati è indispensabile anche l'iscrizione ad alcune delle materie elettive, secondo le indicazioni dei rispettivi piani di studio.



Ulteriori occasioni formative - Musica Antica		
Concerti:	Versailles-audizioni, cerimonia e concerto S. Maurizio al Monastero Maggior e	10 e 11-mar-2003 24-apr-03
	Non solo virtuose musiciste - XVII, XVIII e XIX sec. Scuola Elementare - Associaz. Ginkobiloba Ospedali (Principessa Jolanda-Pio Albergo Trivulzio) Musica in mostra - Fondazione Mazzotta Tre Preludi ai Notturmi in Villa	15-mag-03 23-mag-03 25-mag-03 25-mag-03 20, 21 e 28-giu-03
Lezioni/concerto:	I colori del Barocco Musica del 600 Olandese - con Erasmus/Isit Concerto Umanitaria	19, 20, 21-ott-02 24-ott-02 28-nov-02
Masterclass:	Paul O'dette (Liuto) - USA	11-ott-02
Seminari:	Cara mia cetra andianne Esercitazioni corali su fonti originali Il Suonar Parlante The Burgundian Chanson, da Dufay in avanti La musica per organo e clavicembalo di Sweelinck Sweelinck L'arte della diminuzione (Bragetti) Heinrich Schutz Die sieben Worte Jesu Christi Flauto traversier e Toni antichi	dal 27-feb-02 al 14-mag-03 dall'1-ott-02 al 7-giu-03 dal 27-nov-02 al 14-mag-03 dal 17-gen al 22-mar-03 dal 22-gen al 18-giu-03 2 concerti: 3, 4-mar-03 18, 25-mar-03, 1-apr-03 1, 8 e 12-apr-03 5-mag-03 12-mag-03



Istituto di Musica Classica

L'Istituto di Musica Classica propone programmi e piani di studio musicale estremamente diversificati per età ed esigenze formative degli studenti, dai corsi propedeutici per i più piccoli fino ai seminari specialistici, alle masterclass ed ai corsi di perfezionamento post-diploma, tenuti da docenti di fama internazionale.

Punto qualificante e comune a tutti i piani di studio è la formazione concepita come percorso coordinato di discipline ed insegnamenti volti a sviluppare, in modo omogeneo, la musicalità dell'allievo, sia sul piano strettamente tecnico che su quello delle conoscenze storiche/teoriche/ tecnologiche, e dell'attività esecutiva d'insieme.

L'attività formativa si articola per fasce d'età ed esigenze formative di diverso livello.

I Corsi Preparatori

Il **Corso preparatorio “lo cresco con la musica”**, realizzato in convenzione con l'Accademia Marziali di Seveso, si avvale di metodologie innovative e di autorevoli professionisti della pedagogia musicale più avanzata. E' pensato per i bambini dai 4 agli 8 anni, e rappresenta un'opportunità unica nel suo genere per affacciarsi al mondo della musica e per sviluppare armoniosamente una corretta attitudine all'esperienza musicale nel suo insieme.

Discipline caratterizzanti: I Corsi curriculari Pianoforte; Arpa; Chitarra; Inferiori Flauto; Oboe; Clarinetto e Clarinetto basso; Fagotto; Unitamente alle discipline caratterizzanti, nel periodo di durata del corso di base lo studente è tenuto a seguire due annualità di Introduzione all'ascolto della musica, e tre annualità di Teoria, Lettura ritmica e pratica vocale, un aggiornamento metodologico ai vecchi corsi di Teoria e Solfeggio. Lo studente è inoltre introdotto gradualmente ad esperienze di Musica d'insieme,

dal piccolo gruppo cameristico alla polifonia vocale.

Il Quadriennio dei Corsi Curricolari Medi

Unitamente alle discipline caratterizzanti, lo studente è tenuto a seguire tre annualità *storico-musicali*, quattro di *discipline teoriche e tecnologiche* (di cui almeno due di *Evoluzione del linguaggio musicale*, dedicate allo studio dei linguaggi, armonici e contrappuntistici, e delle forme storiche) e quattro di *Musica d'insieme*, dalla formazione orchestrale (due annualità almeno) a quella cameristica (almeno un anno di *Quartetto* per gli strumenti ad arco).

Corsi del Triennio di Primo Livello

Parallelamente agli approfondimenti *storici, analitici, teorici e tecnologici*, su base principalmente seminariale e semestrale, lo studente partecipa a un'intensa attività di gruppo attraverso le classi di *Musica d'insieme*. L'attività di insieme può essere pianificata su base semestrale e prevede almeno sei semestri (o tre annualità) dedicati ai seguenti organici: *Orchestra; Musica da camera per archi e pianoforte; Musica da camera per fiati; Musica da camera per pianoforte; Ensemble Archissimo; Musica vocale con pianoforte; Quartetto*.

Biennio di Specializzazione (2° Livello)

Agli stage ed alle discipline già elencate si aggiungono i corsi di:

- Percussioni
- Direzione d'Orchestra



Ulteriori occasioni formative - Musica Classica		
Concerti:	Archissimo	12-nov-02
	Orchestra d'archi giovanile a Robbiate	15-dic-02
	Concerto di Natale - I giovanissimi dell'Accademia	19-dic-02
	Archissimo per Rotary Club	19-feb-03
	Vincitori Concorso pianistico di Cagliari	22-mar-03
	Scuole Bonetti Scarpa - Nolli Arquati	
	Orchestra dei piccoli	4-apr-03
	Principessa Jolanda, Pio Albergo Trivulzio	
	classe Prof. Camelli	13-apr-03
	Orchestra Giovanile - Sondrio	4-mag-03
Lezioni/concerto:	Classe Prof. Camelli - Rotar y	16-apr-03
	Orchestra d'archi giovanile e Coro Ragazzi	10-mag-03
	Giovani, Musica, Linguaggi con Stanford Club Italia	13-mag-03
	Orchestra - Rotar y	25-mag-03
	Musica in mostra - Fondazione Mazzotta	18-mag e 1, 8 e 15-giu-03
	11 Aperitivi in musica - Piazza San Fedele	1 - 30-giu-2003
	Principessa Jolanda - Pio Albergo Trivulzio	8-giu-03
	Quattro Preludi ai Notturmi in Villa	13, 14-giu-03, 3 e 4-lug-03
	Concerto d'autunno	31-ott-02
	IES Milano - Vienna	22-nov-02
Masterclass:	Concerto di Natale per Assessorato all'Educazione	18-dic-02
	Lezione aperta Corso propedeutico per bambini	5-mar-03
	Franco Cerri e le Chitar re del Jazz	14-mar-03
	Rassegna Vocale al Rosetum	31-mar-03
	Rilke-Hindemith - c/o Dipartimento di Lingue	7-mag-03
	James Galway (Flauto)	3-nov-02
	Lidia Baldecchi Arcuri (Pianoforte)	dal 15-gen al 7-giu-03
	Opera buffa - Proff. Cuscito-Bernardi-Intrieri	1-lug-03
Seminari:	Novecento musicale: Armonie, forme e colori	dal 7-ott-02 al 26-mag-03
	Il Teatro di Mozar t	dal 15-ott-02 al 20-mag-03
	Le storie della musica e l'incanto dei suoni	dal 15-gen al 4-giu-03
	Le storie della musica e l'incanto dei suoni I	dal 17-gen al 6-giu-03
	Le storie della musica e l'incanto dei suoni II	dal 18-gen al 7-giu-03
	Il recitativo nell'opera mozartiana	dal 25-feb al 15-apr-03
	La chitarra nel Novecento	1, 8, 12 (concerto)-apr-03



Istituto di Ricerca Musicale (IRMus)

L'IRMus rappresenta da sempre la specializzazione dell'offerta formativa dell'Accademia Internazionale della Musica più legata alla creatività e all'innovazione. Come tale, si rivolge ad un'utenza che ha buona preparazione e grande motivazione, e che spesso non trova, nei percorsi formativi tradizionali delle scuole di musica, modo di completare ed aggiornare la propria preparazione. L'IRMus affianca alla creatività abituale del musicista (il compositore e l'interprete) i nuovi mestieri della musica (tecnici del suono), dimostrando una grande attenzione ad un mondo che cambia velocemente, nel quale bisogna sempre più saper legare la competenza artistica a quella tecnologica. Il livello entro cui opera l'IRMus è eminentemente specialistico.

Corso di Composizione

È un corso di durata triennale, dove nei primi due anni gli allievi completano la propria formazione tradizionale integrandola con la conoscenza delle nuove tecnologie e della base scientifica del suono, l'acustica e la psico-acustica. I progetti individuali sono limitati alla trascrizione ed orchestrazione, o alla scrittura per strumento singolo. Nell'ultimo anno gli allievi si dedicano a tempo pieno all'elaborazione e realizzazione di un progetto personale.

Corso di Musica Elettronica

È un corso di durata triennale, dove nei primi due anni gli allievi completano la propria formazione integrandola con la conoscenza delle nuove tecnologie e della base scientifica del suono, l'acustica e la psico-acustica. I progetti individuali sono limitati alla trascrizione ed orchestrazione, o



alla scrittura per strumento singolo. Nell'ultimo anno, gli allievi si dedicano a tempo pieno all'elaborazione e realizzazione di un progetto personale. Durante il corso vengono proposti, come dimostrazioni di lavoro nei primi due anni e come saggi di diploma nel terzo, lavori autonomi degli allievi o risultati di laboratori e/o seminari, in collaborazione con allievi strumentisti, direttori, tecnici del suono.

Corso per Tecnici del Suono

Scopo del corso è formare professionisti con competenze di alto livello sia musicali che tecniche. Sono destinatari del corso giovani con diploma di maturità, competenze informatiche e musicali.

Diversi gli sbocchi professionali possibili: fonico e regista del suono; fonico teatrale; tecnico di gestione di laboratori musicali; tecnico di archivi sonori; tecnico live; tecnico di post-produzione. La Fondazione Scuole Civiche di Milano mette inoltre a disposizione degli iscritti un contesto unico che combina esperienza e innovazione, caratterizzato dal rapporto e dal contributo degli altri Istituti dell'Accademia Internazionale della Musica e dei Dipartimenti di Teatro e di Cinema, Televisione e Nuovi Media.

Laboratorio di musica da camera (repertorio moderno e contemporaneo)

Il percorso formativo, di durata annuale, prevede lo studio del repertorio da camera del Novecento storico e contemporaneo per solisti e gruppi.

Ulteriori occasioni formative - IRMus		
Concerti:	20/21 - Ceccherini Aperitivi in musica - Piazza San Fedele Due Preludi ai Notturmi in Villa	22-mag-03 12-giu-03 19-giu-03 e 05-lug-03
Lezioni/concerto:	Irvine Arditti (violino) - Gran Bretagna Progetto contemporanea – Gorli Progetto contemporanea – Gorli Progetto contemporanea - Rivolta Progetto contemporanea - Rivolta 20/21 Mandolini-Gardella	28-nov-02 20-mar-03 30-mar-03 dal 20 al 29-mag-03 Concerto 29-mag-03 4-giu-03
Masterclass:	Irvine Arditti (violino) - Gran Bretagna Good Practices, Good Music Scrivi un pezzo con Ivan Fedele 20/21 Manoury (composizione) - Francia Scrivi un pezzo con Ivan Fedele	28-nov-02 dal 1-feb al 7-giu-03 dal 14-mar al 10-mag-03 14-mag-03 Workshop 23-mag-03 Concerto 24-mag-2003
Open day:	Tecnici del suono	28-gen-03
Seminari:	Molina (tecnici del suono)	27-nov-02
Seminario/Concerto:	Yuasa (composizione) - Giappone	1-ott-02
Workshop:	Workshop III (tecnici del suono) - Mauro Pagani	28-gen-03

I Civici Cori

L'obiettivo de I Civici Cori, fondati nel 1980 dal M° Mino Bordignon, è quello di contribuire a promuovere, attraverso la pratica vocale e lo studio del millenario repertorio corale, una cultura e una tradizione emozionante e di grande valore. In un primo tempo, l'attività didattica de I Civici Cori si è rivolta principalmente ai periodi rinascimentale e barocco; con la strutturazione di nuovi gruppi corali differenziati si è poi ampliata ai periodi neoclassici, romantici e moderni coprendo così, con circa 600 esibizioni pubbliche e concerti, 500 anni di civiltà polifonica e corale.

Propedeutico alla coralità

Ogni anno, permette a tutti coloro che lo desiderano (senza limiti d'età o di livello di preparazione) di avvicinarsi alla pratica del canto corale. Il corso, collettivo con frequenza a cadenza bisetti-



manale, offre la possibilità di partecipare ad alcuni momenti dell'attività concertistica. Al termine degli studi viene rilasciato un attestato di frequenza.

Coro dei Ragazzi della Città di Milano

Promossa dall'Assessorato alle Politiche Sociali del Comune di Milano, e realizzata in convenzione con il centro studi Arcipelago Musica, quest'iniziativa si distingue dalle analoghe realtà, caratterizzate da un carattere prevalentemente elitario, in virtù della sua natura di gruppo corale di alto livello qualitativo profondamente legato con le

diverse zone ed i diversi strati sociali della città. Il suo scopo è, infatti, quello di costituire un luogo di educazione alla persona e alla musica, che porti come esito anche la realizzazione di esibizioni pubbliche nelle varie zone della città.



L'iniziativa si articola in spazi sia centrali che decentrati, sotto la guida di operatori, Docenti e preparatori specializzati.

Canto Corale

Si articola in formazioni che valorizzano, sia dal punto di vista tecnico che estetico, il repertorio corale, affrontandone i diversificati programmi.

Direzione di cor o

Dal novembre 2001 viene attivato annualmente un Corso di Specializzazione in Direzione di Coro, reso possibile da un finanziamento Cariplo e finalizzato ad applicare la coralità come strumento educativo e paradigma di metodo formativo. Il corso si rivolge a chi opera già in ambito professionale: insegnanti di Educazione Musicale, strumentisti, operatori culturali, ma anche animatori in ambito parrocchiale, ricreativo e sociale. Esso permette di esercitare, nella pratica e a livelli differenziati di difficoltà, la concertazione e la direzione di opere polifonico corali.

Ulteriori occasioni formative - I Civici Cori		
Concerti:	Chiesa del S. Cuore - Opera S. Francesco Duomo di Salò Basilica S. Ambrogio Chiesa di S. Fedele Società Umanitaria Chiesa S. Maria di Lourdes Chiesa S. Marco c/o Orchestra Ueco Chiesa S. Marco Chiesa S. Marco Chiesa dell'Immacolata e Sant'Antonio Sala Verdi del Conservatorio Chiesa S. M. di Lourdes Certosa di Garegnano Preludi ai Notturmi in Villa	8-ott-02 20-ott-02 28-nov-02 11-dic-02 15-dic-02 17-dic-02 26, 27-feb-03 20-mar-03 27-mar-03 4-apr-03 16, 17, 18-apr-03 13-mag-03 22-mag-03 27-giu-03

Civici Corsi di Jazz

Corso di Jazz

Il corso di Jazz, organizzato e diretto in convenzione con l'Associazione Culturale Musica Oggi, si suddivide in due bienni: uno curricolare, ed uno superiore di approfondimento, più un eventuale anno di stage, e ha lo scopo di fornire una preparazione completa - unica nel suo genere in Italia - in relazione alla materia trattata.

Primo biennio - corso curricolar e

Materie caratterizzanti: Strumento; Canto jazz; Storia ed estetica del jazz; Teoria musicale ed Ear Training; Armonia; Musica d'insieme

Nel corso del primo biennio, gli studenti devono frequentare almeno una materia elettiva per anno. Per gli studenti di canto è obbligatoria la partecipazione all'attività del Coro.

Materie elettive: Leggere Jazz - sigle; Tecnologia dello studio di registrazione; Improvvisazione su basi; Sezione ritmica

Secondo biennio - (1° Livello)

Materie comuni : Strumento; Interpretazione del repertorio vocale; Storia ed estetica del jazz 2; Tecniche di giornalismo musicale; Teoria musicale e Advanced Ear Training; Armonia; Arrangiamento e Composizione; Musica d'insieme 2.

Materie elettive : Leggere Jazz - sigle; Tecnologia dello studio di registrazione; Improvvisazione su basi; Sezione ritmica.



livello internazionale. La presenza comune di docenti e studenti offre la garanzia di un vero training professionale, a cui si aggiunge un'attività concertistica che ha trovato il suo punto più alto e prestigioso nella rassegna Orchestra Senza Confini del Piccolo Teatro di Milano. L'alto livello di formazione professionale costituito dai gruppi stabili è dovuto anche alla possibilità di collaborare con celebri artisti italiani, europei e americani all'interno di progetti che rappresentano un fiore all'occhiello della scuola, e che spesso sfociano in produzioni discografiche per etichette di rilievo internazionale.

Gruppi Stabili

I Civici Corsi di Jazz hanno costituito al loro interno una serie di gruppi stabili di alto valore formativo ed artistico; gruppi che, nel loro insieme, costituiscono un fatto unico tra le scuole di jazz a

Ulteriori occasioni formative - jazz		
Concerti:	Concerto Skolvan Concerto Buddy Defranco - Teatro Manzoni Italian Jazz Graffiti Concerto Guitar Ensemble - Società Umanitaria Concerto Consolato Nederlandse Concerto Stravinsky Afroamericano Il Mondo Musicale di Paolo Fresu - Teatro Grassi Parco di Tolcinasco - Rotary Omaggio a Mina Concerto di Primavera Whitman - Rapsodie in Blue Concerto di Brescia 2 Preludi ai Notturmi in Villa Break in Jazz (18 concerti) Aperitivi in musica - Piazza San Fedele	11-nov-02 15-dic-02 8, 15, 19, 20-gen-03 18-gen-03 31-gen-03 17-feb-03 17-mar-03 18 e 19-mar-03 07-apr-03 30-apr-03 20-mag-03 23-mag-03 12 e 26-giu-03 5, 7, 8, 9, 12, 13, 14, 16, 19, 20, 21, 22, 23, 26, 30-mag e 3, 4 e 6-giu-03 13-giu-03
Lezione concerto:	Guitar Ensemble - Villa Simonetta	14-mar-03
Masterclass:	Buddy Defranco	14-dic-02

8.4. TEATRO: Scuola d'Arte Drammatica Paolo Grassi

Sin dalla sua fondazione, nel 1951, ad opera di Paolo Grassi e Giorgio Strehler, la Scuola d'Arte Drammatica Paolo Grassi si è posta immediatamente come punto di riferimento formativo per il mondo teatrale italiano. Collegata nei suoi primi anni di vita al Piccolo Teatro ed in seguito – dal 1967 – gestita dal Comune di Milano, nel 2000 è entrata a far parte della Fondazione Scuole Civiche di Milano come Dipartimento di Teatro. I suoi corsi coprono la gamma completa delle attività professionali nel campo dello spettacolo. Al Corso Attori, da sempre fondamentale nella struttura della scuola, si sono aggiunti negli anni il Corso di Regia, il Corso per Operatori dello spettacolo e delle attività culturali, il Corso di Scrittura Drammatica, l'Atelier di

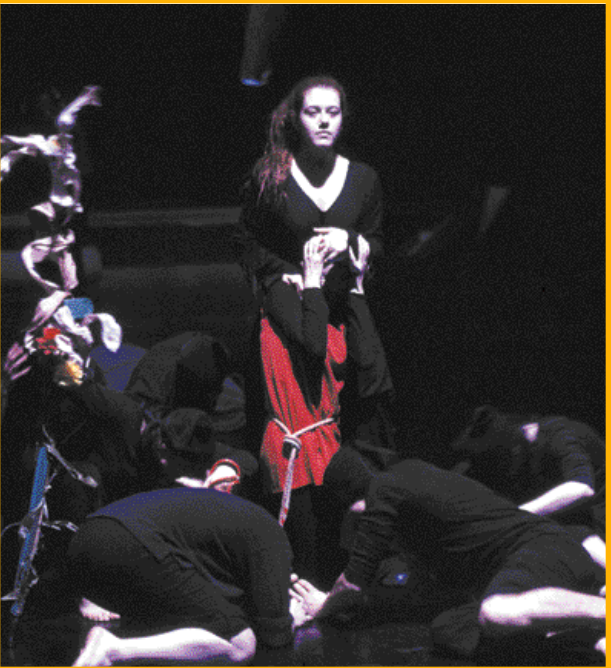
Teatrodanza ed il Corso per Tecnici di palcoscenico. Particolarità della scuola è quella di offrire, all'interno di un'unica struttura, percorsi di formazione per tutte le principali figure professionali nel campo dello spettacolo teatrale; un punto di forza importante, perché consente agli allievi di sviluppare la capacità di lavorare in team, caratteristica fondamentale per chi opera oggi in questo settore, qualunque sia il suo ruolo: artistico, tecnico, organizzativo. In questa direzione è perciò orientata anche la metodologia didattica della scuola, che nei suoi programmi prevede, oltre alle materie specifiche dei singoli corsi, seminari e laboratori pratici aperti alla partecipazione di allievi di indirizzi diversi.

8.4.1. L'attività di formazione

Corso Attori

Obiettivo del corso, di durata triennale, è formare attori con una preparazione di livello professionale orientata principalmente al settore del teatro di prosa (sia di tradizione che di ricerca e sperimentazione), senza escludere i fondamentali della recitazione televisiva e cinematografica. L'itinerario didattico è finalizzato al riconoscimento e al potenziamento dei mezzi espressivi di ciascun allievo attraverso la consapevolezza del proprio corpo, della voce, della personale sensibilità di ogni futuro attore. Le materie di insegnamento sono: recitazione; fonetica; dizione; storia del teatro; canto; training vocale e fisico; tecniche di movimento; tecniche di improvvisazione; tecniche di racconto; analisi

Fascia formativa di riferimento			
Corsi	Primo livello	N° iscritti totali ai corsi 2002/03	Hanno terminato gli studi nel 2002/03
Attori	X	39	9
Regia	X	13	5
Scrittura Drammatica	X	20	5
Operatori dello spettacolo e delle attività culturali	X	16	9
Tecnici di palcoscenico	X	6	-
Atelier di Teatrodanza	X	33	11



testuale; elementi di organizzazione teatrale; storia del teatro e dello spettacolo. Il corso è riconosciuto, ai sensi dell'art.27 della L.R. 7/6/80 n°95, dalla Regione Lombardia, che rilascia un attestato di qualificazione professionale.

Corso di Regia

Il corso, di durata triennale, ha come obiettivo quello di fornire strumenti teorici e pratici per affrontare la progettazione e la realizzazione di uno spettacolo o evento teatrale. Il futuro regista deve innanzitutto acquisire consapevolezza delle tecniche recitative, dei meccanismi drammaturgici, dell'uso espressivo dello spazio scenico, degli elementi visivi e degli strumenti tecnici (scene costumi, fonica, luci, immagini video). Allo stesso tempo, deve sviluppare la capacità di coordinare tutti i diversi settori, tecnici ed artistici, allo scopo di raggiungere un risultato spettacolare efficace, frutto del lavoro comune. Questa attitudine può crescere grazie ad un piano didattico articolato su progetti con forte connotazione interdisciplinare, e che preveda un buon equilibrio tra i momenti di lavoro collettivo e la formazione individuale articolata su percorsi fortemente personalizzati. In questa direzione viene strutturata la programmazione del triennio formativo. Il corso è riconosciuto, ai sensi dell'art.27 della L.R. 7/6/80 n°95, dalla Regione Lombardia, che rilascia un attestato di qualificazione professionale.

Corso di Scrittura drammaturgica

Il corso di scrittura drammaturgica, di durata triennale, si propone di formare autori e drammaturghi, attivando il lavoro critico sui testi e l'esercizio progressivo di differenti forme di scrittura per la rappresentazione, in costante contatto col lavoro del regista e dell'attore sulla scena. Il percorso formativo si concentra sulla funzione drammaturgica nell'attività teatrale radiofonica e televisiva (produzione di testi, radiodrammi, traduzioni e adattamenti, collaborazione con gruppi, registi e attori, elaborazione di repertori) ed è attento

alle richieste delle istituzioni teatrali e alle nuove esigenze del sempre più articolato mondo dello spettacolo. Le materie di insegnamento sono: storia del teatro e dello spettacolo; analisi testuale; drammaturgia (teatrale, radiofonica, televisiva, cinematografica); elementi per la messinscena; struttura dei linguaggi; strutture produttive e diritto d'autore. I seminari tenuti da drammaturghi, registi, sceneggiatori, studiosi, sono volti oltre che all'approfondimento didattico anche alla realizzazione di brevi lavori compiuti (testi, trasmissioni, video, ecc). Un'apertura verso percorsi di masterclass post diploma è prevista attraverso l'inserimento, per la funzione drammaturgica, nei progetti didattici dei corsi attori e regia. Il corso è riconosciuto, ai sensi dell'art.27 della L.R. 7/6/80 n°95, dalla Regione Lombardia, che rilascia un attestato di qualificazione professionale.

Corso per Operatori dello spettacolo e delle attività culturali

Il corso per operatori dello spettacolo e delle attività culturali, di durata biennale, risponde all'esigenza di fornire quadri professionali per l'organizzazione a istituzioni culturali, teatrali, musicali, e più in generale a tutte le realtà che producono e promuovono spettacoli dal vivo. L'intento è quello di formare dei professionisti, il più possibile specializzati nei vari settori organizzativi e allo stesso tempo consapevoli del significato culturale di questa attività. Il percorso didattico è articolato in insegnamenti volti a far acquisire agli allievi tecniche di amministrazione, organizzazione, promozione e legislazione relative all'esercizio, alla produzione e alla distribuzione di eventi spettacolari. A questo scopo, nel corso si alternano lezioni teoriche ed esperienze pratiche, legate sia all'attività produttiva della scuola stessa, sia alla realizzazione di stage presso istituzioni e realtà teatrali e musicali. La formazione si completa, inoltre, attraverso lezioni di storia del teatro e della musica, analisi

dei testi drammaturgici e seminari di approfondimento nei settori del cinema e della televisione.

La conoscenza delle tecniche che determinano i meccanismi organizzativi, comunque, non può mai essere disgiunta dalla riflessione sulle politiche culturali ed economiche ad essi collegati, e dal confronto con il mercato e le sue regole. Per questo motivo, l'analisi critica del panorama, in particolare quello teatrale, e il confronto tra le diverse esperienze culturali dei docenti stessi caratterizzano l'itinerario formativo dei giovani organizzatori, affinché siano in grado di pensare, o meglio ripensare, la realtà in cui operano.

Il corso è riconosciuto, ai sensi dell'art.27 della L.R. 7/6/80 n°95, dalla Regione Lombardia, che rilascia un attestato di qualificazione professionale.

Corso per Tecnici di palcoscenico

Il corso, di durata biennale, risponde all'esigenza di fornire personale specialistico per il lavoro di palcoscenico (macchinisti, elettricisti, costruttori, sarte, datori luce, direttori di scena) all'attività teatrale.

La didattica prevede un piano di studi che comprende insegnamenti culturali di base, come elementi di storia del teatro, di storia dell'arte e del costume, scenografia, scenotecnica, illuministica, uso e disposizione dello spazio scenico e via dicendo, ed insegnamenti specifici per ciascuna materia; il tutto articolato sia in lezioni curricolari, che potranno essere in comune con altri corsi, sia in esperienze di stage presso teatri in attività.

Fondamentale è la partecipazione degli allievi a progetti e realizzazioni sviluppati all'interno della scuola, in interazione con i corsi di regia, drammaturgia, attori, teatro danza.



Atelier di Teatrodanza

L'Atelier di Teatrodanza, di durata triennale, pone l'accento sull'aspetto creativo del linguaggio coreutico e indirizza all'operatività nell'ambito della danza contemporanea. L'Atelier fornisce strumenti di studio e approfondimento per danzatori, coreografi e performer che mostrino attitudine e interesse alla composizione o che vogliano qualificare la loro professionalità quali interpreti contemporanei.

Agli iscritti, lungo tutto il triennio, l'Atelier propone corsi di tecnica e laboratori correlati alle materie di studio, con un costante sostegno teorico e di analisi. Le lezioni teoriche vertono su teoria ed estetica della danza, della musica, e delle arti visive, mentre i corsi di tecnica abbracciano i seguenti insegnamenti: tecnica di base (classica) e danza contemporanea (indirizzo Graham e Cunningham); solfeggio ritmico; uso della voce; studio del movimento; improvvisazione; anatomia applicata alla danza. Inoltre, l'Atelier incentiva la creatività coreografica con improvvisazioni guidate, saggi di composizione e spettacoli ed organizza laboratori ed incontri seminariali con professionisti.

Ulteriori occasioni formative

Pascal Magnin: <i>Grand Ecart</i>	Una trilogia di videodanza a cura di Marinella Guatterini	24-ott-02
La scena digitale L'azione e lo sguardo teatrale in ambiente Multimediale	Seminario su Media e Performing Arts a cura di Carlo Infante	23-gen-03
Spazio Forum	- Incontro con Paolo Graziosi - Incontro con Cesar Brie - La parola alla danza - Incontri con i maestri della danza contemporanea: Ismael Ivo - Incontro con Serena Sinigaglia e il gruppo A.T.I.R. - <i>Awareness, dieci giorni con Grotowski</i> Conversazione con l'autore, Gabriele Vacis - Incontro con Marina Massironi - Incontro con Silvio Orlando - Incontro con Pippo Delbono, - Incontro con Moni Ovadia - <i>Fabbrica</i> . Conversazione con l'autore, Ascanio Celestini - Incontro con Andrée Ruth Shammah	11-nov-02 18-nov-02 25-nov-02 9-dic-02 16-dic-02 13-gen-03 20-gen-03 27-gen-03 10-gen-03 26-feb-03 10-mar-03
Un maestro della memoria	Una serata ricordo di Roberto Leydi. In collaborazione con l'Associazione Amici della Paolo Grassi	24-mar-03
Dimostrazione ed eventi aperti al pubblico		
<i>Campane a mezzanotte - Falstaff in Prova da Chimes at midnight</i> di Orson Welles	Mise en espace del III corso Attori Ideazione e regia di François Kahn	18-19-dic-02
<i>L'ingegno porta guai</i> di Aleksandr Griboedov	Esercitazione del II corso Attori. Regia di Tatiana Olear	20-21-mar-03
<i>Dialoghi e Monologhi</i>	<i>La fuga</i> di Valentina Dradi <i>Parla il re di Danimarca</i> di Riccardo Bani <i>Una questione di probabilità</i> di Alessandro Scarano <i>Creonte re</i> di Alvisio Campostri <i>Stimmate quattro</i> di Alessandro Scarano <i>Fiori di Campo</i> di Valentina Dradi Testi del II corso drammaturgia, letti dal II corso Attori a cura di Maria Antonia Pingtor e	7-apr-03
<i>Rewind Studi e azioni sceniche dal futurismo all'avanguardia</i>	Spettacolo collettivo del III corso Regia Ideazione e coordinamento di Franco Brambilla	14/16-apr-03
<i>Le mie mani al lembo d'i tuoi panni</i> di Nicola Zucchi e Arianna Scommegna	Esercitazione II anno Regia e Drammaturgia. Regia di Nicola Zucchi	30-apr-03
<i>Ferri</i> di Giuliana Musso e Claudia Sorace	Esercitazione II anno Regia e Drammaturgia. Regia di Claudia Sorace	7-mag-03
<i>20 movimenti</i>	Lezione - Dimostrazione di lavoro del I corso Attori e Regia A cura di Kuniaki Ida	8-mag-03
<i>Chi è il mercante qui? E chi l'ebreo?</i>	Lezione - Dimostrazione del II corso Attori e Drammaturgia A cura di Renata Molinari	9-mag-03
<i>Medeamaterial</i> da Heiner Müller	Saggio spettacolo del III anno dell'Atelier di Teatrodanza Regia e coreografia di Ismael Ivo Coreografia di Marcel Kaskeline	10-mag-03 c/o Teatro Herberia-Rubiera 21/24 mag-03 c/o Paolo Grassi
Nuove Drammaturgie	Saggi di drammaturgia del III anno: <i>Come tu mi vuoi</i> di Gianluca De Col <i>Dammi Danni - Voyer</i> di Carolina de La Calle Casanova <i>T.A.Z. Zone Temporaneamente Autonome</i> di Elena Corna <i>Nella stanza sogno</i> di Giulia Crepaldi Mise en espace di Maria Antonia Pingtor e	26/30 mag-03
<i>Societas ovvero un uomo alla moda per quattro umanità</i> di Arianna Musso	Saggio di Drammaturgia. Progetto scenico di Vincenzo Muriano	13, 14-mag-03
Danze, voci, suoni del Futurismo italiano	Dimostrazione I corso Atelier Teatrodanza: <i>Uccidiamo il chiaro di Luna</i> . Coreografia di Silvana Barbarini Riduzione e messa in scena a cura di Davide Montagna <i>Bombardamento di Adrianapoli</i> , Coro parlato di André Laporte su testo di Marinetti. Direttore del coro Emanuele De Checchi	4/6 giu-03
<i>Coralità tragiche</i>	Laboratorio coreografico con il I corso Atelier Teatrodanza, a cura di Stefania D'Onofrio	4/6 giu-03
Dimostrazioni II corso Regia Progetto di Gabriele Vacis	<i>Shopping and Fucking</i> di Mark Ravenhill regia di Nicola Zucchi <i>In casa</i> , con Claude di Renè-Daniel Dubois regia Claudia Sorace <i>Tracce di Anna</i> di Martin Crimp, regia di Emanuele Crotti	23/27 giu-03
Radiodrammi Elaborazioni del III corso Drammaturgia	<i>The Last One</i> di Giulia Crepaldi <i>101 Reykjavik</i> di Elena Corna <i>Le stagioni di Yoko</i> di Gianluca De Col <i>Morte in diretta</i> di Arianna Musso <i>La leggenda del tempo di Carolina</i> de La Calle Casanova A cura di Giuseppe di Leva, Andrea Mormina, Ambra D'Amico	26-giu-03
<i>Teorici e autori del '900 (Lo stomaco del teatro)</i>	Messa in scena del I corso Drammaturgia, a cura di Renata Molinari	26-giu-03
<i>La Tragedia dell'uomo</i> di Imre Madách	Saggio finale del III corso Attori. Regia di Massimo Navone	8/12 lug-03
Borse di Studio Marcello Tusco	Consegna delle Borse di studio per attori	8-lug-03

9. Progetti

In questo terzo anno di attività la Fondazione Scuole Civiche di Milano, coerentemente con gli obiettivi ad essa attribuiti dal Comune di Milano in fase di costituzione, ha voluto ancor più consolidare e intensificare l'attività di progettazione finalizzata alla valorizzazione del proprio patrimonio (culturale e materiale), anche ai fini della richiesta e della gestione di cofinanziamenti regionali, nazionali ed europei.

Due le tipologie di progetti rendicontate:

- **progetto con finanziamento erogato:** descrive il risultato di un processo di avviamento e di buona conduzione di un progetto finanziato con conseguente erogazione del finanziamento da parte dell'Ente finanziatore;
- **progetto finanziato:** definisce un progetto approvato in contenuti e forma, con buon punteggio in graduatoria e quindi finanziato.

Il quadro di insieme

INIZIATIVA SETTORE	PROFILO ATTIVITÀ					IMPEGNO FINANZIARIO	SOGGETTO FINANZIATORE								SOGGETTO PROPONENTE					PARTNER					TIPOLOGIA INTERVENTO			DURATA (ANNI)					
	Attivazione		Stato Avanzamento				Ente			Tipologia								Ente			Ruolo Fondazione		Numero			Nazionalità						Inizio	Fine
	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	Ricorrente
Progetti per la valorizzazione del patrimonio																																	
Progetto Mediateca		•		•			•			•			•		•			•		•			•			•				2001	2004		
Cappella Gentilizia	•			•			•	•					•		•			•		•			•			•				2002	2004		
Archivio del Teatro e dell'attore - Artea	•			•			•			•			•		•			•		•			•			•				2002	2004		
BUMA - Net	•			•			•			•	•				•			•			•			•			•			2003	2005		
I percorsi dell'innovazione	•		•				•			•			•		•				•		•		•				•			2003	2004		
Progetti Fondo Sociale Europeo																																	
Confronto europeo sulle best practices negli istituti di formazione e percorsi di successo per il raggiungimento dell'eccellenza organizzativa	•				•	•			•		•				•			•				•		•			•			2001	2002		
Progetto di fattibilità per la creazione di asili nido aziendali e interaziendali	•				•	•			•		•					•		•				•	•				•			2002	2003		
Orientamento e integrazione per le professioni del terziario e della cultura	•				•	•			•		•						•		•			•	•				•			2002	2003		

INIZIATIVA SETTORE	PROFILO ATTIVITÀ					IMPEGNO FINANZIARIO	SOGGETTO FINANZIATORE							SOGGETTO PROPONENTE					PARTNER						TIPOLOGIA INTERVENTO			DURATA (ANNI)				
	Attivazione		Stato Avanzamento				Ente			Tipologia							Ente			Ruolo Fondazione		Numero			Nazionalità						Inizio	Fine
	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
Progetti Fondo Sociale Europeo																																
Corso di specializzazione per traduttori adattatori di prodotti multimediali per il doppiaggio e la sottotitolatura	•				•	•				•		•			•			•		•								•		2002	2003	
Tecniche di progettazione, realizzazione e gestione dei sistemi di presentazioni multimediali, virtuali e interattivi nei musei e nelle esposizioni	•			•		•				•		•			•			•		•								•		2003	2004	
T.O.O.L. Tecniche On line di orientamento al lavoro	•		•			•				•		•			•			•				•	•					•		2003	2004	
Do your job	•		•			•				•		•				•			•				•	•				•		2003	2004	
Corso di Alta Formazione in Regia I	•				•	•				•		•					•		•				•	•				•		2002	2003	
Corso di Alta Formazione in Regia II	•			•		•				•		•					•		•				•	•				•		2003	2004	
Corso per operatore/trice multimediale nel campo dello spettacolo	•			•		•				•		•				•			•				•	•				•		2003	2004	
Tecniche di location e scouting per film TV e spot	•			•		•				•		•				•			•		•		•					•		2003	2004	
Master per esperto in Formazione, Ricerca e Sviluppo delle Risorse Umane.	•			•		•				•		•				•			•		•		•					•		2003	2004	
Progetti Unione Europea																																
Programma Socrates-Erasmus: European University Charter	•			•			•			•		•			•			•		•									•	2003	2007	
Progetto M.O.N.E.T. Mobilità per studenti	•			•			•			•		•			•			•		•						•				2003	2005	
Progetto F.L.U.E.N.T.	•			•			•			•		•					•		•				•	•		•				2002	2005	

9.1. Progetti per la valorizzazione del patrimonio

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. Il piano di intervento iniziato nel 2001, con l'inserimento nel sistema SBN dei materiali documentali della sezione musicale della Mediateca della Fondazione, è proseguito nel 2002/2003 con la catalogazione di oltre duemila titoli della sezione teatrale e di circa mille della sezione cinetelevisiva. Il progetto ha riscosso l'adesione della Direzione Generale Culture, Identità e Autonomie della Lombardia che ha disposto un contributo pluriennale per il suo sviluppo. Per l'esercizio 2002/2003 sono stati assegnati € 7.000 per i costi di gestione e € 15.500 per la valorizzazione dell'archivio del teatro e dell'attore. Nei prossimi mesi la mediateca si costituirà come polo specialistico, su piattaforma Sebina, agganciato all'indice del sistema SBN; questo permetterà l'interrogazione diretta dei cataloghi di tutte le sezioni, oltre ai fondi di particolare pregio che la caratterizzano.



ID	Nome attività	Durata	Inizio	2001			2002				2003				2004		
				Tri 2	Tri 3	Tri 4	Tri 1	Tri 2	Tri 3	Tri 4	Tri 1	Tri 2	Tri 3	Tri 4	Tri 1	Tri 2	Tri 3
1	Attivazione postazione catalogazione e informatizzazione servizio	7 mesi	mar 01/10/02														
2	Catalogazione documenti	34 mesi	mar 01/10/02														
3	Nuove accessioni	2 mesi	mar 03/12/03														
4	Attivazione Polo SBN della mediateca su piattaforma Sebina	7 mesi	lun 03/11/03														
5	Stato avanzamento progetto	35 mesi	lun 01/09/03														

Cappella Gentilizia

Il progetto, in fase di avanzata realizzazione, prevede il recupero e la ricostruzione dell'immobile della Cappella Gentilizia appartenente al plesso di Villa Simonetta. La Cappella è destinata a diventare la sede della mediateca. Gli obiettivi 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 il patrimonio artistico e culturale nel campo musicale attraverso l'informatizzazione dei servizi offerti dalla mediateca.

Il progetto ha ricevuto un finanziamento di € 232.405,60 da parte della Fondazione Cariplo. Nell'esercizio 2002/2003 sono stati realizzati gli interventi di preconsolidamento degli affreschi presenti nella Cappella; successivamente, si è proceduto all'appalto dei lavori di risanamento e recupero funzionale della parte di edificio esistente.



ID	Nome attività	Durata	2001			2002				2003				2004		
			Tri 2	Tri 3	Tri 4	Tri 1	Tri 2	Tri 3	Tri 4	Tri 1	Tri 2	Tri 3	Tri 4	Tri 1	Tri 2	Tri 3
1	Progettazione, nulla osta e permessi soprintendenza	16 mesi														
2	Sondaggi e analisi termografiche	14 mesi														
3	Progettazione esecutiva e appalto lavori recupero parte esistente	3 mesi														
4	Preconsolidamento affreschi	3 mesi														
5	Consolidamento affreschi	3 mesi														
6	Esecuzione lavori recupero parte esistente	7 mesi														
7	Arredo Mediateca	1 mesi														
8	Stato avanzamento Progetto	38 mesi														

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 della Scuola d'Arte Drammatica Paolo Grassi. L'archivio conserva materiali storici del teatro televisivo, di grande importanza documentale e culturale per la storia del teatro, del costume e dei modelli culturali della società italiana dal dopoguerra ad oggi. La fase esecutiva è iniziata a settembre 2002 con la realizzazione di una ricerca sui più diffusi ed affidabili standard di masterizzazione digitale, ed è proseguita con l'allestimento di una postazione informatica su piattaforma Apple. Tale piattaforma permette la conversione digitale, in standard



Mpeg2, dei filmati e dei documenti sonori; i prodotti digitali così ottenuti vengono conservati su supporto digitale DVD-R e trasferiti su un'unità di Storage che ne consente la visione, in rete LAN, da postazioni di consultazione dislocate nei locali della Mediateca della Scuola d'Arte Drammatica Paolo Grassi. Il progetto, approvato nel 2001, ha ricevuto nel 2002 un finanziamento dalla Fondazione Cariplo di € 98.126,81. La Direzione Generale Culture, Identità e Autonomie della Lombardia ha disposto, per il 2003, un finanziamento di € 15.500 per la catalogazione e l'inserimento dei materiali audiovisivi e sonori dell'archivio, nell'indice del sistema SBN.

Nome attività	Durata	2001		2002				2003				2004				2005			
		Tri 3	Tri 4	Tri 1	Tri 2	Tri 3	Tri 4	Tri 1	Tri 2	Tri 3	Tri 4	Tri 1	Tri 2	Tri 3	Tri 4	Tri 1	Tri 2	Tri 3	Tri 4
Ricerca standard - masterizzazione	5 mesi																		
Allestimento postazione informatica e collaudo	3 mesi																		
Digitalizzazione documenti	14 mesi																		
Catalogazioni materiali ArTeA	12 mesi																		
Ricerca archivi video-teatro	9 mesi																		
Promozione Progetto	4 giorni																		
Stato avanzamento Progetto	25 mesi																		

Buma - net

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 nel 2001 un Museo virtuale on line del Teatro di Animazione - tuttora in fase di sviluppo - 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. Il progetto vede coinvolto anche il museo della cultura popolare padana di Polirone, situato presso il Comune di San Benedetto Po.

Obiettivi:

- catalogare e fotografare tutti i materiali della collezione e disporre la collocazione nel sistema SIRBeC, Sistema Informativo Regionale Beni Culturali, per la conservazione e la salvaguardia del patrimonio culturale lombardo nel contesto nazionale ed europeo
- creare una rete di lavoro - network - fra tutte le associazioni, musei e fondazioni, che operano nel settore del teatro di animazione per stabilire sinergie che permettano di valorizzare le iniziative e le risorse disponibili
- esporre on line sul sito Buma tutta la documentazione con relativo materiale iconografico.



Il progetto ha avuto l'adesione della Fondazione Cariplo che ha disposto un finanziamento di € 72.718. La Direzione Generale Culture, Identità, Autonomie della Regione Lombardia ha approvato il progetto pluriennale di catalogazione e campagna di documentazione fotografica per l'inserimento dell'intera collezione nel Sistema Regionale dei Beni Culturali, SIRBEC, disponendo, per il 2003, un finanziamento di € 15.000.

I percorsi dell'innovazione

Il Progetto è imperniato sulla necessità di valorizzazione e conservazione del patrimonio culturale, e sull'esigenza di analisi e gestione delle interdipendenze che legano attività di valore culturale ed economico. Imprese culturali, distretti e reti sono il cuore di un nuovo problema politico ed organizzativo. La ricerca è finalizzata alla valutazione delle esperienze più significative, sia nazionali che internazionali, di valorizzazione del patrimonio culturale.

La metodologia di ricerca, definita come metodo dei "case studies", è quella adottata generalmente dagli istituti di valutazione dei paesi di cultura anglosassone. La ricerca, attualmente in fase di progettazione esecutiva, è cofinanziata dalla Fondazione Cariplo con un contributo di € 50.000.

9.2. Progetti Fondo Sociale Europeo

Confronto europeo sulle best practices negli istituti di formazione e percorsi di successo per il raggiungimento dell'eccellenza organizzativa (Progetto di Sistema Obiettivo 3 – Misura C1)

Il progetto, di fondamentale e strategica importanza per la Fondazione, è stato avviato nel dicembre 2001 e si è concluso nell'ottobre 2002. Era composto da quattro ricerche, alcune anche pluriennali: "La fortuna professionale degli allievi", "Indagine sui fabbisogni formativi", "Confronto europeo sulle best practices negli istituti di formazione - Benchmarking", "Il Bilancio di Missione", e da un corso di formazione formatori. Il progetto è stato finanziato per l'ammontare di € 285.980.

Progetto di fattibilità per la creazione di asili nidi aziendali e interaziendali (Azione di sistema - Misura E1)

Il progetto, promosso dal Comune di Milano - Assessorato all'Educazione e all'Infanzia, è stato gestito da Scuole Civiche di Milano come ente attuatore in partenariato con Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano, Assolombarda, Boerigher Ingelheim, IBM, Ascon, Telefono Donna e Servizi Interbancari Carta Sì, e si è concluso nel maggio 2003. Scopo del progetto è stata la realizzazione di uno studio di fattibilità per la costituzione - anche in forma temporanea e flessibile - di strutture di asili nido aziendali o interaziendali (aspetti normativi, edilizi, finanziari, educativi), e la verifica delle possibilità di collaborazione con gli enti locali, per rispondere alle esigenze del territorio. L'ammontare del finanziamento è stato di € 490.635.



Corso di specializzazione per traduttori / adattatori di prodotti multimediali per il doppiaggio e la sottotitolatura (Dispositivo multimisura. Formazione superiore)

SCM, attuatore singolo del progetto, ha gestito con i suoi dipartimenti di Cinema, Lingue e Teatro la realizzazione del progetto che aveva come obiettivo la preparazione di doppiatori ed esperti nella creazione di sottotitoli del settore cinetelvisivo, attraverso un percorso mirato allo sviluppo di capacità tecniche e linguistiche. Il progetto si è concluso nel maggio 2003.

Orientamento e integrazione per le professioni del terziario e della cultura (Dispositivo Multimisura A2, A3, B1, C2, C3, C4, D3, E1. Progetti integrati)

Il progetto, nel quale Scuole Civiche di Milano è partner in ATS - Associazione Temporanea di Scopo - con la Scuola Superiore del Commercio del Turismo, dei Servizi e delle Professioni, si propone di offrire un contributo allo sviluppo del sistema di orientamento alla formazione e al lavoro per soddisfare le esigenze di varie tipologie di utenti. Le azioni si sono svolte per la maggior parte sull'utenza dei quattro dipartimenti, ma sono state

rivolte anche a fruitori esterni presenti sul territorio. Il progetto è stato avviato nel settembre 2002 e si è concluso nel novembre 2003.

Tecniche di progettazione, realizzazione e gestione dei sistemi di presentazione multimediali, virtuali e interattivi nei musei e nelle esposizioni (Dispositivo multimisura. Formazione superiore 2003/2004).

La Fondazione è attuatore di questo progetto che

La Fondazione è attuatore di questo progetto che ha come obiettivo la formazione di una figura in grado di realizzare e gestire sistemi multimediali, virtuali ed interattivi, ormai fondamentali e necessari sia nelle esposizioni museali, sia nelle mostre e nelle esibizioni temporanee. Il progetto finanziato, del valore di € 105.600, si è avviato il 30/09/2003 e si concluderà il 31/07/2004.

Do your Job (Dispositivo Orientamento. Area Lavoro)

Obiettivo del progetto, il cui capofila è Telefono Donna, è la creazione di un sistema integrato di orientamento che faciliti l'inserimento o il reinserimento al lavoro dell'utenza; il tutto attraverso la ricostruzione del proprio percorso formativo e professionale, il chiarimento rispetto alle aspirazioni ed il rafforzamento della motivazione. Avvio del progetto entro il 15/09/2003, conclusione entro il 31/08/2004.

T.O.O.L. Tecniche Online di Orientamento al Lavoro (Dispositivo Formazione Continua. Progetti Quadro D2)

La Fondazione Scuole Civiche di Milano è capofila di questo progetto, che ha come partner l'associazione Multimediamente. L'obiettivo è la realizzazione di un intervento formativo specifico relativo al mercato del lavoro, per insegnanti e dipendenti del Comune di Milano che quotidianamente hanno contatti in generale con il pubblico e, nello specifico, con gli studenti. Il progetto T.O.O.L. intende avviare e perfezionare il collegamento sistemico tra il mondo scolastico e quello del



lavoro (scuola/formazione/impresa). Avvio entro il 15/01/2004 e conclusione a settembre 2004. Ammontare del finanziamento € 474.300.

Corso di Alta Formazione in Regia I

La prima edizione di questo corso, organizzato dall'Accademia delle Arti e Mestieri dello Spettacolo - Teatro alla Scala con la collaborazione della Fondazione Teatro alla Scala, della Fondazione Scuole Civiche di Milano, della Rai, del Gruppo Mediaset e del Piccolo Teatro di Milano, è stata realizzata nell'anno 2002-2003.

L'obiettivo è stato quello di sviluppare la figura del regista, integrando le competenze di regia musicale, teatrale e televisiva, grazie a lezioni teoriche, esercitazioni pratiche ed esperienze di stage.

Corso di Alta Formazione in Regia II (Dispositivo multimisura. Formazione superiore 2003/2004)

Con questa seconda annualità, i promotori del corso, gli stessi della prima edizione, intendono far completare il percorso professionale a giovani che vogliono integrare competenze di regia musicale, teatrale e televisiva, sviluppando creatività e capacità di analisi critica interdisciplinare. Avvio entro il 30/09/2003 e conclusione entro il 30/07/2004.

Corso di formazione per operatore/trice multimediale nel campo dello spettacolo (Dispositivo multimisura. Formazione superiore 2003/2004)

Il progetto, che vede come capofila l'Accademia d'Arti e Mestieri dello Spettacolo Teatro alla Scala

e di cui SCM è partner, si pone come obiettivo la formazione di una figura professionale innovativa di Operatore Multimediale nel campo dello spettacolo. Avvio entro il 30/09/2003 e conclusione il 30/07/2004.

Tecniche di location & scouting per film Tv e spot (Dispositivo multimisura. Formazione superiore 2003/2004)

Il progetto, realizzato dalla Fondazione Lombardia Film Commission in partenariato con SCM, è finalizzato alla formazione di una figura professionale, denominata Location & Scouting Manager, che si occupi della scoperta e dell'individuazione di località sul territorio lombardo quali possibili "set" di film, serial TV e spot, sia italiani che stranieri. Il progetto è stato avviato entro il 30/09/2003 e si concluderà entro il 30/07/2004.

Master per Esperto in Formazione, Ricerca e Sviluppo delle Risorse Umane. (Master Universitario).

Capofila del progetto è l'Università degli Studi di Milano Bicocca, la Fondazione SCM è partner. Scopo del master è offrire a giovani laureati competenze nuove, attraverso l'integrazione fra gli ambiti disciplinari tradizionali nel campo della pedagogia degli adulti, delle scienze della formazione e della comunicazione con quelli propri delle scienze dell'organizzazione e dell'informatica. Il Master è stato avviato entro il 14/11/2003 e si concluderà entro il 30/11/2004.

9.3. Progetti Unione Europea

Programma Socrates-Erasmus: European University Charter

Nel marzo 2003, la *Scuola Superiore per Mediatori Linguistici del Dipartimento di Lingue* ha ottenuto la European University Charter, la Carta Universitaria Europea, che sostituisce il precedente Contratto Istituzionale. Da anni il Dipartimento di Lingue è inserito nel circuito di mobilità studenti e docenti previsto dal programma Erasmus, ma con l'ottenimento della EUC tale inserimento viene convalidato e rafforzato fino alla conclusione dell'a.a. 2006-2007. Negli anni precedenti gli studenti in partenza sono stati circa 26, ed altrettanti quelli in arrivo. Il finanziamento ricevuto per le borse di mobilità ammontava a € 18.700.

In seguito, grazie all'importante lavoro di sensibilizzazione svolto, i numeri sono aumentati in maniera considerevole, raggiungendo la cifra di 40 studenti partiti, con l'assegnazione di ulteriori borse da parte dell'Agenzia Nazionale per un totale di € 27.320,800.

Oltre alla mobilità studenti è stata finanziata anche una mobilità docenti (€ 800).

La sovvenzione ottenuta per l'organizzazione della mobilità è stata di € 4000, come previsto dal programma Erasmus.

Il programma è pluriennale, ed il finanziamento è erogato di anno in anno in base alle richieste di mobilità studenti e docenti.



Progetto F.L.U.E.N.T.

Scuole Civiche di Milano, attraverso il suo Dipartimento di Lingue, partecipa per la lingua italiana al progetto Fluent nell'ambito dei programmi Socrates-Lingua. Obiettivo di Fluent è la realizzazione di un corso online di pronuncia, finalizzato a riconoscere i suoni della lingua-obiettivo e a produrre un discorso fluente, che permetta di capire e farsi capire nella lingua scelta.

Fluent è un progetto triennale organizzato sulla base di un'analisi sistematica dei bisogni degli utenti, delle loro lacune ed abilità da sviluppare, e contiene un syllabo per ciascuna delle 10 lingue della Comunità Europea. Il progetto, il cui valore globale è di € 93.096 è cofinanziato dall'UE per un totale di € 43.529.

Progetto M.O.N.E.T. - Mobilità per studenti

Il progetto M.O.N.E.T. (Mobility Of New European Translators), presentato nell'ambito del programma comunitario *Leonardo da Vinci - Mobilità*, intende rafforzare e sostenere le competenze di allievi dell'Istituto Superiore Interpreti e Traduttori con diploma in mediazione linguistica, attraverso periodi di tirocinio in agenzie di traduzione in Belgio ed Olanda. L'obiettivo di M.O.N.E.T. è quello di sviluppare e migliorare le competenze trasversali degli allievi; arricchire il loro percorso di istruzione superiore con una formazione professionalizzante; creare nuove opportunità di lavoro a livello europeo e rafforzare le relazioni tra gli enti coinvolti. Il tirocinio, che si svilupperà in due flussi per un periodo totale di 24 mesi, riguarderà 7 diplomati del Dipartimento di Lingue - ISIT. Il valore complessivo del progetto è di circa € 50.000 e il finanziamento accordato ammonta a € 29.575.



Avvio del progetto entro l' 1/10/03 e conclusione entro il 31/01/05.

9.3.1. Attività di assistenza tecnica alla progettazione e di informazione sui programmi finanziati dall'UE

La conoscenza capitalizzata all'interno della Fondazione è stata messa a disposizione anche di altri enti pubblici (locali e regionali), in particolare della Lombardia.

Nella tabella a pagina 66 sono riportate brevi descrizioni delle attività svolte.

9.4. Attività di formazione per la Provincia di Milano

È stato realizzato un *Corso di formazione esterna per apprendisti del settore informatico* (annualità 2001/2002). Il corso, dedicato ad un gruppo di quindici aspiranti programmatori e/o sistemisti, è stato realizzato tra il febbraio ed il luglio 2003; aveva l'obiettivo di completare dal punto di vista teorico le competenze acquisite in azienda durante il periodo di apprendistato, attraverso moduli didattici dedicati non soltanto all'informatica ma anche a materie trasversali come il diritto del lavoro, la sicurezza sul lavoro e il team building.

Tabella: Attività di assistenza tecnica alla progettazione e di informazione sui programmi finanziati dall'UE

Partner	Progetto	Descrizione dell'intervento
Regione Lombardia, Direzione Culture, Identità e Autonomie	Interreg - Progetto Blue	Realizzazione di una prima proposta di master plan delle aree fluviali connotanti le regioni europee coinvolte, in cooperazione con la Regione Emilia-Romagna, Regione Piemonte, Consorzio Alba Ter (Spagna), Parc Fluvial Navas Berga (Spagna) e Municipality of Vila Real De Santo Antonio (Portogallo).
		Incontro informativo-formativo con i dirigenti e funzionari per la presentazione delle opportunità europee nel settore Cultura.
Fondazione Pianura Bresciana - Territorio e tradizione	Cultura 2000	Assistenza tecnica per la preparazione della proposta progettuale, progetto "Playing with History - Giocando con la storia".
Comuni e Comunità Montane della Val Seriana superiore, Val Brembana e Val di Scalve	"Le vie dei Metalli"	Corso di 100 ore finanziato dal FSE, relativo allo sviluppo del progetto d'area finalizzato alla riqualificazione delle aree minerarie della Val Seriana Superiore, Val Brembana e Val di Sclave.
Fabbriceria della Cattedrale di Santo Stefano Martire, Duomo di Pavia	Cultura 2000	Collaborazione per la redazione di un progetto nell'ambito del Programma comunitario Cultura 2000, dal titolo "Dalla conoscenza alla conservazione. Passato e futuro di una cattedrale europea".
SE.SCA LEADER PLUS S.c.r.l.	"Le Vie dei Metalli" Interreg IIIB Spazio Alpino	Assistenza per l'elaborazione del progetto per la promozione di uno scambio di esperienze sui modelli di gestione, promozione e diffusione di un turismo ambientale-culturale delle zone Alpine fra diverse realtà europee, e nello specifico delle aree con attività minerarie dismesse.
CISF (Centro Internazionale Studi Famiglia)	Building new families in the enlarged Europe - A cross-national analysis	Progetto presentato sulla Linea di Bilancio B3-4102- Analisi e studi sulla situazione sociale, la demografia e la famiglia, riguardante lo svolgimento dello studio ed analisi sulla situazione sociale dell'Unione allargata.
Lega delle autonomie locali - Regione Lombardia e Antenna Culturale Europea - CCP Italy	Cultura 2000: Information Day Nazionale 2002	Seminario, a cui hanno partecipato oltre 250 operatori culturali da tutta Italia è stato illustrato il nuovo bando del programma Cultura 2000, valido per la presentazione delle domande relative a progetti culturali da svolgersi nell'anno 2003.
Comune di Firenze	Cultura 2000: Information Day Nazionale 2003	Info Day nazionali di presentazione del bando 2004 relativo al programma comunitario Cultura 2000.
Regione Friuli Venezia Giulia	Cultura 2000: Information Day Nazionale 2003	

10. Benchmarking - “Ricerca e confronto sulle best practices”

10.1. L'origine della ricerca

All'atto della sua costituzione, la Fondazione di Partecipazione Scuole Civiche di Milano si è assunta l'impegno di fornire il servizio con continuità, secondo precisi criteri di efficienza e di qualità (vedi art. 9 della convenzione stipulata con il Comune di Milano), avendo come obiettivo il rag-

giungimento dell'equilibrio economico-finanziario. In tale contesto la Fondazione ha condotto un'analisi competitiva - Benchmarking - per studiare la qualità globale ed i costi delle strutture concorrenti. Il panel delle realtà che hanno partecipato al progetto era costituito da:

SCUOLE DI CINEMA

- Scuola di Cinema Televisione e Nuovi Media, Milano
- Nuova Università del Cinema e della Televisione (NUCT), Roma
- Escola Superior de Cinema i Audiovisuals de Catalunya (ESCAC), Barcellona

SCUOLE PER INTERPRETI E TRADUTTORI

- Istituto Superiore Interpreti e Traduttori, Milano
- Université “Marc Bloch” - Institut de Traducteurs, d’Interprètes e de Relations Internationales, Strasburgo
- Institut Libre “Marie Haps”, Bruxelles

SCUOLE DI MUSICA

- Accademia Internazionale della Musica, Milano
- Istituto per l'Educazione Musicale “A.Vivaldi”, Bolzano
- Conservatorio della Svizzera Italiana, Lugano

SCUOLE DI TEATRO

- Scuola d'Arte Drammatica “Paolo Grassi”, Milano
- Accademia Nazionale d'Arte Drammatica “Silvio D'Amico”, Roma
- Institut del Teatre, Barcellona

10.2. Il Modello EFQM come riferimento

Nella scelta della metodologia e nella definizione specifica del sistema di valutazione, SCM si è largamente orientata al Modello per l'Eccellenza della European Foundation for Quality Management (EFQM). Tale modello, come noto, si è affermato negli ultimi dieci anni come strumento di valutazione per l'assegnazione del Premio Qualità Europeo e, successivamente, per l'assegnazione dei premi qualità nazionali, tra cui il Premio Qualità Italia.

10.3. L'ambito della ricerca

Oltre ad assolvere alla funzione di strumento di rendicontazione economico-qualitativa nei confronti del Comune di Milano, socio fondatore, durante i 36 mesi di indagine la "Ricerca e confronto sulle best practices" ha costituito un framework (quadro metodologico) per il miglioramento organizzativo continuo, sia nei quattro dipartimenti di SCM, sia presso le scuole partner del panel.

La Ricerca ha implicato:

- una valutazione sistematica delle attività legate alla gestione dei Processi e dei Risultati scaturiti dall'insieme delle attività gestionali;
- l'individuazione di trend nelle principali aree di performance;
- una valutazione basata su dati e fatti che ha permesso di far individuare opportunità di miglioramento in modo strutturato e condiviso dai partner;
- lo scambio e il trasferimento interorganizzativo di esperienze di best practices all'interno del gruppo di benchmarking;
- la condivisione delle valutazioni relative alle performance organizzative proposte dalla consulenza.

10.4. Valutazione qualitativa e quantitativa

A fronte dei Criteri di valutazione definiti nell'ambito di un "Catalogo dei Criteri", i Dipartimenti della Fondazione SCM e ogni Scuola partner sono stati posizionati relativamente alle proprie perfor-

mance organizzative, al fine di individuare i trend delle performance, a cui è stato attribuito un valore numerico (valutazione quantitativa). Per quanto riguarda il metodo interpretativo, si è fatto riferimento alla metrica RADAR del Modello EFQM, che consente di esprimere giudizi con modalità trasparenti e condivise tra le parti coinvolte, assicurando l'oggettività della valutazione.

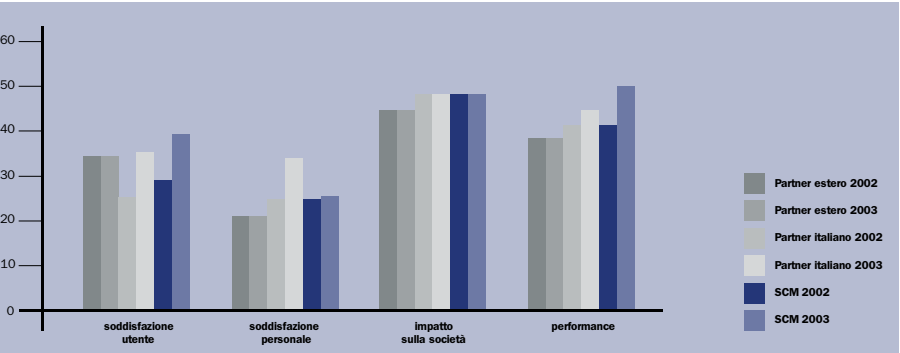
I principali elementi qualitativi emersi dalla ricerca

- 1 **SCM risulta essere l'unica realtà del panel che pianifica, rileva ed esamina con coerenza e sistematicità le OFA - Ore Formazione Allievo - considerate nell'ambito della ricerca un Indicatore di Performance di primaria importanza.**
- 2 **SCM, rispetto alla struttura dei costi, dispone del quadro informativo più articolato e rispondente ai bisogni del tipo di istituzione formativa esaminata. I dati al riguardo vengono rilevati con sistematicità per il terzo anno consecutivo e risultano essere, con la temporanea eccezione della Scuola di Teatro durante il 2001/02, in larga misura in linea con gli obiettivi prefissati.**
- 3 **SCM, riscontra costi per studente e/o OFA significativamente più bassi di quelli dei partner di natura pubblica. Rispetto ai partner privati (scuole di cinema), presenta un costo dell'offerta formativa lievemente più elevato, ma con una progressiva tendenza all'allineamento.**
- 4 **SCM conduce con maggiore sistematicità le ricerche sui Fabbisogni del mercato di riferimento e sugli Esiti professionali dei diplomati.**
- 5 **Le attività rivolte alla società al di fuori dell'offerta formativa vera e propria sono risultate molto intense in tutti gli Istituti partner. SCM, nell'ambito dell'elaborazione del Bilancio di missione, dimostra di applicare la pianificazione delle attività in questione in modo maggiormente strutturato e focalizzato sulle parti interessate (stakeholders).**
- 6 **Dal 2002 SCM effettua un'analisi strutturata della comunicazione verso l'esterno attraverso il Sito (Web Effectiveness Audit). L'indice "Visite sito" dei dipartimenti di SCM risulta decisamente alto, secondo solo a quello del Conservatorio della Svizzera Italiana.**

I risultati ottenuti dai nostri dipartimenti

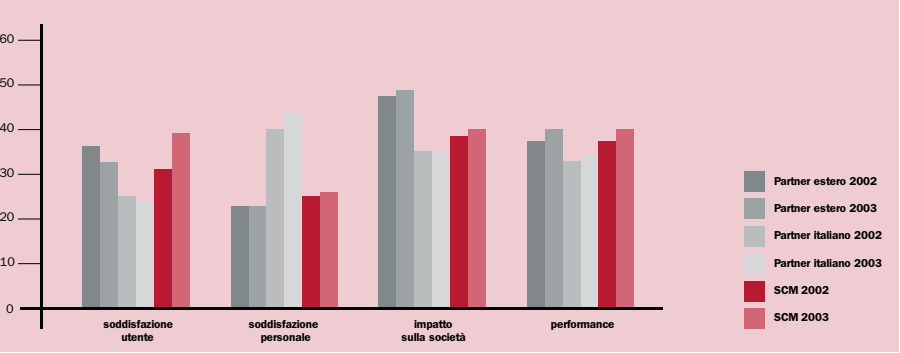
Dipartimento di Cinema

	(Criterio 6) Soddisfazione utente	(Criterio 7) Soddisfazione personale	(Criterio 8) Impatto sulla società	(Criterio 9) Performance
Partner estero 2002	34	21	45	38
Partner estero 2003	34	21	45	38
Partner italiano 2002	26	25	48	43
Partner italiano 2003	35	33	48	45
SCM 2002	28	25	48	43
SCM 2003	39	26	48	50



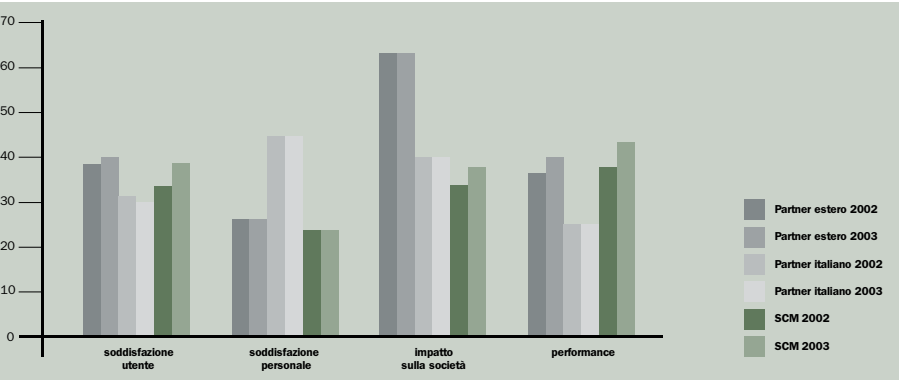
Dipartimento di Musica

	(Criterio 6) Soddisfazione utente	(Criterio 7) Soddisfazione personale	(Criterio 8) Impatto sulla società	(Criterio 9) Performance
Partner estero 2002	36	23	47	37
Partner estero 2003	32	23	48	40
Partner italiano 2002	25	40	35	32
Partner italiano 2003	24	43	35	33
SCM 2002	31	25	38	37
SCM 2003	39	26	40	40



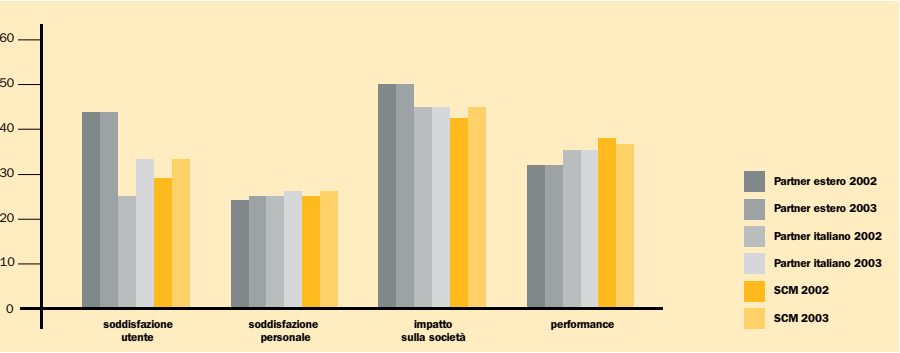
Dipartimento di Lingue

	(Criterio 6) Soddisfazione utente	(Criterio 7) Soddisfazione personale	(Criterio 8) Impatto sulla società	(Criterio 9) Performance
ITI-RI (F) 2002	39	26	63	37
ITI-RI (F) 2003	40	26	63	40
M. HAPS (B) 2002	31	45	40	25
M. HAPS (B)2003	30	45	40	25
SCM 2002	33	24	35	38
SCM 2003	39	24	38	43



Dipartimento di Teatro

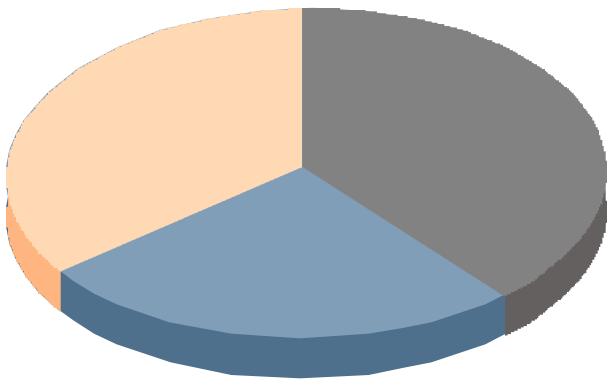
	(Criterio 6) Soddisfazione utente	(Criterio 7) Soddisfazione personale	(Criterio 8) Impatto sulla società	(Criterio 9) Performance
Partner estero 2002	44	24	50	32
Partner estero 2003	44	25	50	32
Partner italiano 2002	25	25	45	35
Partner italiano 2003	33	26	45	35
SCM 2002	29	25	43	38
SCM 2003	33	26	45	37



11. La Fondazione in cifre

La presente sezione del Bilancio di Missione di Scuole Civiche di Milano - Fondazione di Partecipazione è dedicata alla valutazione in termini quantitativi della *performance* aziendale che, data la natura non profit, è intesa come misura dell'utilità sociale prodotta e del grado di soddisfazione dei bisogni di cui l'organizzazione, nello svolgimento della propria attività, si è fatta portavoce.

Le dimensioni rendicontate



A tal fine sono stati individuati ed appositamente costruiti indicatori di *performance* strettamente correlati alla *mission* perseguita ed all'attività posta in essere da Scuole Civiche di Milano - FdP. In particolare sono state indagate tre dimensioni (efficienza, efficacia e qualità), giudicate prioritarie per l'esercizio corrente, che sono oggetto di analisi nei paragrafi che seguono.

Efficienza

A. INDICATORI DI EFFICIENZA ECONOMICA

- A.1) Costo allievo**
È calcolato come rapporto tra i costi totali del Dipartimento ed il totale del numero degli studenti iscritti. I costi totali sono costituiti dalla sommatoria dei costi dei Dipartimenti e la quota parte dei costi di supporto sostenuti dalla Fondazione.
- A.2) Costo diretto per allievo**
È calcolato come rapporto tra i costi direttamente imputabili all'attività di formazione del Dipartimento e il totale del numero degli studenti iscritti.
- A.3) Costo indiretto per allievo**
È il risultato della divisione dei costi indiretti (spese di funzionamento, supporto amministrativo, ecc.) sostenuti direttamente dagli Istituti per il totale del numero degli studenti iscritti.
- A.4) Costo Ora Formazione Allievo (OFA)**
È dato dalla divisione del totale dei costi per il numero di ore formazione allievo (OFA) erogate.

B. INDICATORI DI EFFICIENZA TECNICA

- B.1) Totale ore di formazione erogate**
È la sommatoria delle ore di formazione erogate sia in corsi individuali che in corsi collettivi, più le ore dedicate a lezioni-concerto e manifestazioni.
- B.2) Numero di ore di formazione allievo**
È dato dal prodotto delle ore di lezione di ogni singolo corso per il numero degli studenti iscritti.
- B.3) Ore di occupazione aule/ore disponibili**
È il rapporto tra il numero complessivo delle ore in cui le aule sono state utilizzate per attività di docenza e il numero delle ore disponibili. Queste ultime sono date dalla sommatoria delle aule di ciascuna scuola per il totale delle ore di apertura delle stesse.

Efficacia

C. INDICATORI DI EFFICACIA GESTIONALE

- C.1) Grado di avanzamento nel raggiungimento degli obiettivi triennali dati dal Comune di Milano**
Misura lo stato di avanzamento nel raggiungimento, da parte di Scuole Civiche di Milano - FdP, degli obiettivi specificamente assegnati su base triennale dal Comune di Milano. L'indicatore è costruito rapportando il numero degli obiettivi pienamente raggiunti (rispettivamente al primo e al secondo anno) al totale degli obiettivi assegnati nel triennio.

D. INDICATORI DI EFFICACIA SOCIALE

- D.1) Numero studenti**
È qui inteso come misura dell'efficacia sociale in quanto ritenuto positivamente correlato al grado di "trasferimento del sapere". Per studenti si intendono gli iscritti a tutte le attività formative che prevedono il pagamento di una tassa.

Qualità

E. INDICATORI DI QUALITÀ

- E.1) Spese per nuovi strumenti didattici**
È il valore delle nuove attrezzature didattiche (acquistate nell'anno) al fine di ampliare o sostituire strumenti funzionali all'attività formativa.
- E.2) Tasso di innovazione corsi (nuovi corsi avviati nel periodo/corsi attivi)**
È costituito dal rapporto tra il numero dei nuovi corsi attivati nell'anno ed il totale dei corsi attivi.
- E.3) Numero ore di formazione del personale/numero totale ore dipendenti**
Misura lo sforzo di SCM nello sviluppo delle competenze interne. Si tratta, come i due indicatori successivi, di fattori correlati positivamente al grado di qualità del servizio offerto. Le ore di formazione del personale comprendono sia le ore d'aula che quelle di Formazione a Distanza (FAD).
- E.4) Numero dei dipendenti formati/numero dipendenti totali**
Analogamente all'indicatore precedente, misura lo sforzo di SCM nello sviluppo delle competenze interne. In particolare l'indicatore è costituito dal rapporto tra il numero dei dipendenti che hanno partecipato a momenti di formazione sul totale dei dipendenti di SCM - FdP.

11.1. L'andamento degli indicatori nell'esercizio 2002/2003

Efficienza

A. Indicatori di efficienza economica	2000/2001	2001/2002	2002/2003	Δ % su 00/01
A.1) Costo allievo				
Scuole Civiche di Milano - FdP (media dei valori delle Scuole)	€ 7.867,60	€ 7.575,77	€ 8.599,32	+ 9,30
Cinema	€ 9.769,39	€ 6.390,81	€ 6.246,70	- 36,06
Musica	€ 3.817,92	€ 4.080,76	€ 3.486,93	- 8,67
Teatro	€ 9.999,27	€ 10.901,65	€ 17.150,60	+ 71,52
Lingue	€ 7.883,81	€ 8.929,85	€ 7.513,03	- 4,70
A.2) Costo diretto per allievo				
Scuole Civiche di Milano - FdP (media dei valori delle Scuole)	€ 4.959,89	€ 4.487,46	€ 5.289,24	+ 6,64
Cinema	€ 5.976,28	€ 3.493,20	€ 3.683,58	- 38,36
Musica	€ 2.530,21	€ 2.538,43	€ 2.366,11	- 6,49
Teatro	€ 5.791,05	€ 6.023,89	€ 9.993,99	+ 72,58
Lingue	€ 5.542,00	€ 5.894,30	€ 5.113,29	- 7,74
A.3) Costo indiretto per allievo				
Scuole Civiche di Milano - FdP (media dei valori delle Scuole)	€ 1.671,24	€ 1.581,75	€ 1.254,36	- 74,71
Cinema	€ 2.268,00	€ 1.625,52	€ 1.070,81	- 52,79
Musica	€ 691,69	€ 735,62	€ 287,13	- 58,49
Teatro	€ 2.647,23	€ 2.707,79	€ 3.056,07	+ 15,44
Lingue	€ 1.078,04	€ 1.258,06	€ 603,45	- 44,02
A.4) Costo ora formazione allievo (OF A)				
Scuole Civiche di Milano - FdP (media dei valori delle Scuole)	€ 14,58	€ 14,26	€ 12,10	- 17,01
Cinema	€ 12,17	€ 9,31	€ 8,13	- 33,23
Musica	€ 25,30	€ 24,47	€ 19,07	- 24,61
Teatro	€ 9,67	€ 13,51	€ 12,63	+ 30,57
Lingue	€ 11,19	€ 9,75	€ 8,57	- 23,40

B. Indicatori di efficienza tecnica	2000/2001	2001/2002	2002/2003	Δ % su 00/01
B.1) Numero di ore di formazione allievo				
Scuole Civiche di Milano - FdP (media dei valori delle Scuole)	204.531	232.631	274.655	+ 34,29
Cinema	146.099	226.428	249.850	+ 71,01
Musica	211.275	221.669	284.818	+ 34,81
Teatro	194.321	158.993	188.807	- 2,84
Lingue	266.428	323.435	375.147	+ 40,81
B.3) Ore di occupazione aule/ore disponibili				
Scuole Civiche di Milano - FdP (media dei valori delle Scuole)	44,2%	44,5%	51,31%	+ 7,11
Cinema	41%	57%	59,13%	+ 18,13
Musica	29,53%	25,69%	32,86%	+3,33
Teatro	80%	67%	78,94%	+1,06
Lingue	58%	65%	73,78%	+ 15,78

Efficacia

C. Indicatori di efficacia gestionale	2000/2001	2001/2002	2002/2003	Δ % su 00/01
C.1) Grado di avanzamento nel raggiungimento degli obiettivi triennali dati dal Comune di Milano				
Scuole Civiche di Milano - FdP	60%	80%	100%	+ 40%
D. Indicatori di efficacia sociale (serie storica)				
D.1) Numero studenti				
Scuole Civiche di Milano - FdP (somma e valori delle Scuole)	2.148	2.239	2.450	+ 14,06
Cinema	182	330	325	+ 78,57
Musica	1.400	1.329	1.558	+ 11,29
Teatro	188	197	139	- 26,06
Lingue	378	383	428	+ 13,23

Qualità

E. Indicatori di qualità (serie storica)	2000/2001	2001/2002	2002/2003	Δ %
E.1) Spese per nuovi strumenti didattici				Δ % su 00/01
Scuole Civiche di Milano - FdP (somma dei valori delle Scuole)	€131.832,96	€187.831,94	€285.122,82	+ 116,28
Cinema	€ 32.171,36	€ 81.228,72	€ 74.411,79	+ 131,30
Musica	€ 79.775,52	€ 40.340,80	€ 48.385,00	- 39,35
Teatro	€ 4.001,22	€ 39.713,07	€ 42.263,77	+ 956,27
Lingue	€ 15.884,86	€ 26.549,35	€ 120.062,26	+ 655,83
E.3) Tasso di innovazione corsi (nuovi corsi avviati nel periodo/corsi attivi)				
Scuole Civiche di Milano - FdP (media dei valori delle Scuole)	N/A	22%	14,38%	-
Cinema	N/A	40%	6,25%	-
Musica	N/A	19%	7,14%	-
Teatro	N/A	38%	6,66%	-
Lingue	N/A	11%	37,5%	-
E.4) Numero ore di formazione del personale/numero totale ore dipendenti (autoformazione esclusa)				Δ % su 01/02
Scuole Civiche di Milano - FdP (media dei valori delle Scuole)	N/A	0,68% Pari a 2379 ore di formazione su un totale ore dipend. di 348.881	0,63% Pari a 1938 ore di formazione su un totale ore dipend. di 306.930	- 0,05%
E.5) Numero dei dipendenti formati/numero dipendenti totali				Δ % su 01/02
Scuole Civiche di Milano - FdP	N/A	92%	87,30%	- 4,7%

11.2. Schemi di riclassificazione del bilancio e grafici esplicativi

Tabella 1: Scuole Civiche di Milano - FdP, sintesi complessiva (valori in €)

Totale Fondazione	2000/2001	2001/2002	2002/2003	Variazione % rispetto al 2000/01
Costi Totali	12.062.999,01	12.795.020,12	13.062.331,00	8,28
Costo personale dipendente Totale	7.057.968,47	7.154.333,69	6.512.083,00	-7,73
Collaborazioni	2.540.169,19	2.834.744,09	3.436.190,00	35,27
Spese di funzionamento per Manifestazioni/Produzioni/Convegni	781.847,86	1.221.026,33	970.686,00	24,15
Comunicazione	102.028,17	212.004,00	230.087,00	125,51
Utenze	269.993,00	330.513,49	52.582,74	-80,52
Manutenzioni	147.316,14	153.879,63	386.182,00	162,15
Investimenti	493.662,51	433.677,22	789.969,00	60,02
Service Esterni	670.013,67	454.841,67	720.680,00	7,56

Tabella 2: Dettaglio dei Dipartimenti (valori in €)

Cinema	2000/2001	2001/2002	2002/2003	Variazione % rispetto al 2000/01
Costi Totali	1.500.458,93	1.689.178,65	1.544.783,00	2,95
Costo personale dipendente Totale	848.011,67	973.599,85	771.162,00	-9,06
Collaborazioni	312.327,63	291.284,00	372.203,00	19,17
Spese di funzionamento per Manifestazioni/Produzioni/Convegni	91.313,20	122.963,22	102.699,00	-12,47
Comunicazione	14.884,05	25.337,21	19.188,00	28,92
Utenze	62.318,67	71.219,92	14.001,00	-77,53
Manutenzioni	16.403,65	12.600,97	200.144,00	22,80
Investimenti	69.755,99	113.374,70	117.259,00	68,10
Service Esterni	85.444,06	78.798,66	128.125,00	49,95

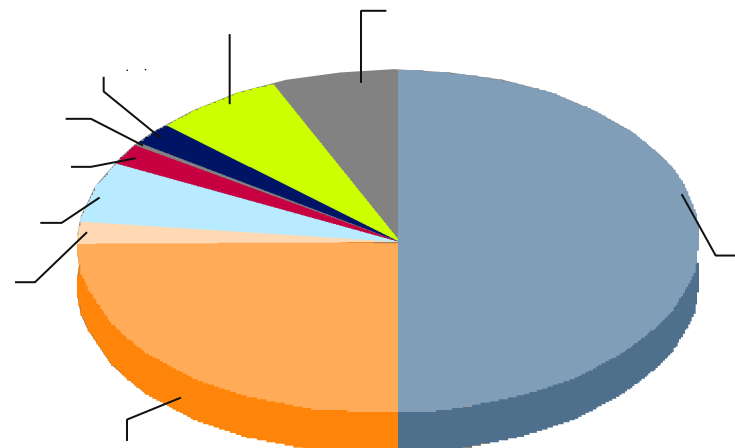
Musica	2000/2001	2001/2002	2002/2003	Variazione % rispetto al 2000/01
Costi Totali	4.443.501,95	4.314.069,28	4.133.751,00	-6,97
Costo personale dipendente Totale	2.864.367,45	2.600.182,10	2.452.318,00	-14,39
Collaborazioni	784.984,82	862.487,21	868.426,00	10,63
Spese di funzionamento per Manifestazioni/Produzioni/Convegni	382.430,25	461.002,64	405.085,00	5,92
Comunicazione	27.380,79	34.229,32	21.156,00	-22,73
Utenze	81.295,61	90.981,70	14.407,75	-82,28
Manutenzioni	20.237,69	11.445,08	25.355,00	25,29
Investimenti	74.160,38	81.893,00	89.386,00	20,53
Service Esterni	208.680,96	171.848,33	270.642,00	29,69

11.3. Rendiconto gestionale e Stato patrimoniale dell'esercizio 2002/2003

(valori in Euro)

RENDICONTO GESTIONALE		Anno 2002/2003		Anno 2001/2002		Differenza
		Parziali	Totali	Parziali	Totali	
A	VALORE DELLA PRODUZIONE					
A.1	Ricavi delle vendite e delle prestazioni		98.492		140.623	-42.132
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		12.973.471		12.572.398	401.073
	Contributi in conto esercizio	11.680.715		10.959.321		721.395
	Altri ricavi e proventi	1.292.756		1.613.077		-323.321
TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE			13.071.963		12.713.021	358.942
B	COSTI DELLA PRODUZIONE					
B.6	Costi per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci					
B.7	Costi per servizi		5.388.941		4.569.129	819.812
B.8	Costi per godimento beni di terzi					
B.9	Costi per il personale		5.776.380		6.865.207	-1.088.827
B.9.a	Salari e stipendi	4.173.841		4.803.553		-629.712
B.9.b	Oneri sociali	1.029.353		1.613.874		-584.522
B.9.c	Trattamento di fine rapporto	326.173		280.250		45.923
B.9.d	Trattamento di quiescenza e simili					
B.9.e	Altri costi per il personale	247.013		167.529		79.484
B.10	Ammortamenti e svalutazioni		392.419		144.249	248.170
B.10.a	Ammortamento delle immobilizzazioni immateriali	74.094		31.089		43.006
B.10.b	Ammortamento delle immobilizzazioni materiali	318.325		113.160		205.164
B.10.c	Altre svalutazioni delle immobilizzazioni					
B.10.d	Svalutazione dei crediti compresi nell'attivo circolante e delle disponibilità liquide					
B.11	Variazione delle rimanenze di materie prime, sussidiarie, di consumo e merci					
B.12	Accantonamenti per rischi					
B.13	Altri accantonamenti		967.992		293.029	674.963
	Accantonamento Fondi rischi e oneri futuri	585.944				585.944
	Accantonamento al Fondo contributi in conto investimenti	382.049		293.029		89.020
B.14	Oneri diversi di gestione		230.636		573.520	-342.884
TOTALE COSTI DELLA PRODUZIONE			12.756.368		12.445.133	311.235
DIFFERENZA TRA VALORE E COSTI DELLA PRODUZIONE			315.595		267.889	47.706

Ripartizione percentuale dei costi (globale per SCM - FdP) 2002-2003



RENDICONTO GESTIONALE		Anno 2002/2003		Anno 2001/2002		Differenza
		Parziali	Totali	Parziali	Totali	
C	PROVENTI E ONERI FINANZIARI					
C.15	Proventi da partecipazioni					
C.16	Altri proventi finanziari		78.085		170.922	
C.16.a	Proventi finanziari da crediti iscritti nelle immobilizzazioni					
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	78.085		170.922		-92.837
C.17	Interessi e altri oneri finanziari		-14.079		-37.975	
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 verso altri	-14.079		-37.975		23.897
TOTALE PROVENTI E ONERI FINANZIARI			64.007		132.947	-68.940
D	RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIE					
D.18	Rivalutazioni					
D.19	Svalutazioni					
TOTALE RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIE						
E	PROVENTI E ONERI STRAORDINARI					
E.20	Proventi straordinari					-
E.20.a	Plusvalenze da alienazioni					-
E.20.b	Altri proventi straordinari					-
E.21	Oneri straordinari				-25.807	25.807
E.21.a	Minusvalenze da alienazione			-19.763		19.763
E.21.b	Imposte relative a esercizi precedenti					
E.21.c	Altri oneri straordinari			-6.044		6.044
TOTALE PROVENTI E ONERI STRAORDINARI			0		-25.804	25.804
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE			379.602		375.031	-4.571
22	Imposte sul reddito dell'esercizio		272.060		286.105	-14.045
23	Imposte differite					
24	Imposte anticipate					
AVANZO (DISA VANZO) DELL'ESERCIZIO			107.542		88.926	-18.616

STATO PATRIMONIALE

ATTIVO		Al 31/8/2003		Al 31/8/2002		Differenza
		Parziali	Totali	Parziali	Totali	
A	CREDITI V/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	Diritti di brevetto industriale e diritti di utilizzazione delle opere dell'ingegno	6.897		7.882		-985
B.I.4	Concessioni, Licenze, Marchi e diritti simili	100.575		67.734		32.841
B.I.5	Avviamento					
B.I.6	Immobilizzazioni in corso e acconti			10.608		-10.608
B.I.7	Altre immobilizzazioni immateriali					
Totale IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI			107.472		86.224	21.247
B.II	IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI					
B.II.1	Terreni e fabbricati					
B.II.2	Impianti e macchinari					
B.II.3	Attrezzature industriali e commerciali	487.241		204.460		282.780
B.II.4	Altri beni Materiali	495.641		368.776		126.864
B.II.5	Immobilizzazioni in corso e acconti			48.843		-48.843
Totale IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI			982.881		622.080	360.801
B.III	IMMOBILIZZAZIONI FINANZIARIE					
B.III.1	Partecipazioni					
B.III.2	Crediti					
B.III.2.a	Crediti verso imprese controllate					
B.III.2.b	Crediti verso imprese collegate					
B.III.2.c	Crediti verso imprese controllanti					
B.III.2.d	Crediti verso altri	10.520		10.520		0
	Esigibili entro l'esercizio successivo					
	Esigibili oltre l'esercizio successivo					
B.III.3	Altri titoli					
B.III.4	Azioni proprie					
Totale IMMOBILIZZAZIONI FINANZIARIE			10.520		10.520	0
TOTALE IMMOBILIZZAZIONI			1.100.872		718.824	382.049

ATTIVO		Al 31/8/2003		Al 31/8/2002		Differenza
		Parziali	Totali	Parziali	Totali	
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		93.087		128.771	
	Esigibili entro l'esercizio successivo	93.087		128.771		-35.684
	Esigibili oltre l'esercizio successivo					
C.II.2	Crediti verso imprese controllate					
C.II.3	Crediti verso imprese collegate					
C.II.4	Crediti verso imprese controllanti					
C.II.5	Crediti verso altri		1.270.789		748.732	
	Esigibili entro l'esercizio successivo	1.270.789		748.732		522.057
	Esigibili oltre l'esercizio successivo					
Totale	CREDITI CHE NON COSTITUISCONO IMMOBILIZZAZIONI		1.363.875		877.503	486.372
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					
C.III.6	Altri titoli	1.104.395				1.104.395
Totale	ATTIVITA' FINANZIARIE CHE NON COSTITUISCONO IMMOBILIZZAZIONI		1.104.395			1.104.395
C.IV	DISPONIBILITA' LIQUIDE					
C.IV.1	Depositi bancari e postali	4.044.302		6.742.897		-2.698.525
C.IV.2	Assegni					
C.IV.3	Denaro e valori in cassa	11.040		54		10.987
Totale	DISPONIBILITA' LIQUIDE		4.055.343		6.742.951	-2.687.608
TOTALE ATTIVO CIRCOLANTE			6.523.614		7.620.454	-1.096.840
D	RATEI E RISCONTI ATTIVI					
D.I	Disaggio su prestiti					
D.II	Altri ratei e risconti attivi	43.272		215.601		-172.329
TOTALE RATEI E RISCONTI ATTIVI			43.272		215.601	-172.329
TOTALE ATTIVO			7.667.758		8.554.879	-887.121

PASSIVO		Al 31/8/2003		Al 31/8/2002		Differenza
		Parziali	Totali	Parziali	Totali	
A	PATRIMONIO NETTO					
A.I	Fondo di dotazione	51.646		51.646		-
A.II	Riserva da sovrapprezzo delle azioni					
A.III	Riserve da rivalutazione					
A.IV	Riserva legale					
A.V	Riserva per azioni proprie in portafoglio					
A.VI	Riserve statutarie	230.617		141.691		88.926
A.VII	Altre riserve (con distinta indicazione)					
	Fondo contributi conto investimenti	1.090.353		708.304		382.049
A.VIII	Avanzi (disavanzi) portati a nuovo					
A.IX	Avanzo (disavanzo) dell'esercizio	107.542		88.926		18.616
TOTALE PATRIMONIO NETTO			1.480.157		990.567	489.590
B	FONDI PER RISCHI ED ONERI					
B.1	Fondo per trattamento di quiescenza e obblighi simili					
B.2	Fondo per imposte					
B.3	Altri Fondi	585.944		-		585.944
TOTALE FONDI PER RISCHI ED ONERI			585.944			0
C	TRATTAMENTO DI FINE RAPPORTO DI LAVORO SUBORDINATO		792.151		532.345	259.806
TOTALE TFR DI LAVORO SUBORDINATO			792.151		532.345	259.806
D	DEBITI					
D.1	Debiti per obbligazioni					
D.2	Debiti per obbligazioni convertibili					
D.3	Debiti verso banche					
D.4	Debiti verso altri finanziatori					
D.5	Acconti da clienti					
D.6	Debiti verso fornitori		630.058		1.698.522	-1.068.464
	Esigibili entro l'esercizio successivo	630.058		1.698.522		-1.068.464
	Esigibili oltre l'esercizio successivo					
D.7	Debiti rappresentati da titoli di credito					
D.8	Debiti verso imprese controllate					
D.9	Debiti verso imprese collegate					
D.10	Debiti verso imprese controllanti					
D.11	Debiti tributari		177.964		478.875	-300.911
	Esigibili entro l'esercizio successivo	141.432		434.978		-283.162
	Esigibili oltre l'esercizio successivo	36.532		43.897		-17.749
D.12	Debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale		208.824		187.505	21.319
	Esigibili entro l'esercizio successivo	208.824		187.505		21.319
	Esigibili oltre l'esercizio successivo					
D.13	Altri debiti		877.725		1.690.751	-813.025
	Esigibili entro l'esercizio successivo	877.725		1.690.751		-813.025
	Esigibili oltre l'esercizio successivo					
TOTALE DEBITI			1.894.571		4.055.653	-2.161.082



PASSIVO		AI 31/8/2003		AI 31/8/2002		Differenza
		Parziali	Totali	Parziali	Totali	
E	RATEI E RISCONTI PASSIVI					
E.I	Aggio su prestiti					
E.II	Altri ratei e risconti passivi	2.914.935		2.976.314		-61.380
TOTALE RATEI E RISCONTI PASSIVI			2.914.935		2.976.314	-61.380
TOTALE PASSIVO			7.667.758		8.554.879	-887.613

CONTI D'ORDINE		AI 31/8/2003		AI 31/8/2002		Differenza
		Parziali	Totali	Parziali	Totali	
K.I.1	Fideiussioni	300.704				
K.I.2	Avalli					
K.I.3	Altre garanzie					
K.II	Garanzie ricevute					
K.III	Altri conti d'ordine		25.586.370		24.631.549	954.821
	Beni di terzi	25.473.370		24.631.549		841.821
	Impegni	113.000				113.000
TOTALE CONTI D'ORDINE			25.473.370		24.631.549	1.255.525

**Bilancio di Missione
di Scuole Civiche di Milano - FdP
2002/2003**

a cura della Direzione Generale

Progetto grafico

AB Comunicazioni S.r.l.
Via Mestre 15 - 20132 Milano

Stampa

FBN S.r.l.
Via dell'Orsina 40/a - 29100 Piacenza

Stampato in Aprile 2004