



Fondazione Milano®

BILANCIO DI MISSIONE
2011/2012



Sommario

1.	La Fondazione	6
1.1.	Il modello organizzativo	8
1.2.	L'identità.....	8
1.3.	La Missione.....	9
1.4.	I valori.....	9
1.5.	Il quadro normativo.....	10
1.6.	Il contesto di riferimento: il settore e il territorio.....	10
1.7.	I principali stakeholder	13
1.8.	Il valore dei partner	14
1.8.1.	Il Comune di Milano	14
1.9.	I riconoscimenti d'eccellenza ricevuti	14
2.	Le sedi	16
2.1.	Uffici centrali – Alzaia Naviglio Grande, 20.....	16
2.2.	Milano Scuola di Cinema e Televisione - via Colletta 51.....	16
2.3.	Auditorium Lattuada – Corso di Porta Vigentina, 15	16
2.4.	Milano Civica Scuola di Musica - Villa Simonetta – via Stilicone, 36.....	16
2.5.	Centri di Educazione Musicale e Civici Corsi di Jazz– via Decorati al Valor Civile 10.....	17
2.6.	Milano Teatro Scuola Paolo Grassi – via Salasco 4, Milano	17
2.7.	Milano Lingue – via Alex Visconti 18.....	17
2.8.	Sede collezioni burattini e marionette – via San Giusto 65	18
2.9.	Parco dei Talenti Creativi e Innovativi – via Quarenghi 12 e via Satta 23.....	18
3.	Le Mediateche di Fondazione Milano®	19
3.1.	La Mediateca di Milano Scuola di Cinema e Televisione	19
3.2.	La Mediateca di Milano Civica Scuola di Musica.....	19
3.3.	La Mediateca di Milano Teatro Scuola Paolo Grassi	19
3.4.	La Mediateca di Milano Lingue	20
4.	Milano Scuola di Cinema e Televisione.....	21
4.1.	L' offerta formativa	21
4.2.	Stage e accompagnamento al lavoro	22
4.3.	Altre iniziative formative	22
4.4.	Festival e rassegne	23
5.	Milano Lingue.....	25
5.1.	Offerta formativa.....	25
5.2.	Stage	26
5.3.	Diritto allo Studio Universitario (DSU)	26

5.4.	Altre iniziative formative	27
6.	Milano Civica Scuola di Musica	28
6.1.	L' offerta formativa	28
6.1.1.	Corsi di Musica Antica	28
6.1.2.	Corsi di Musica Classica.....	29
6.1.3.	Corsi dell'Istituto di Ricerca Musicale.....	30
6.1.4.	I Civici Cori.....	31
6.1.5.	I CEM	31
6.1.6.	Corsi per bambini ed adolescenti	31
7.	Milano Teatro Scuola "Paolo Grassi"	32
7.1.	L' offerta formativa	32
7.2.	Stage.....	33
7.3.	Iniziative Formative con Esito "Spettacolare"	33
7.4.	Relazioni internazionali	35
8.	Milano Summer School.....	37
9.	Le azioni, le iniziative e i progetti.....	38
9.1.	Azioni per il miglioramento continuo e l'innovazione	38
9.1.1.	Sistema Qualità	38
9.1.2.	Regione Lombardia: Accredimento per Servizi di Istruzione e Formazione Professionale.....	38
9.1.3.	Modello di organizzazione, gestione e controllo (ex D. Lgs. 231/01).....	39
9.1.4.	Servizio di Prevenzione e Protezione.....	40
9.1.5.	Sviluppo sistemi di Information e Communication Technology (ICT)	41
9.1.6.	Revisione flussi documentali e dematerializzazione	41
9.1.7.	Servizi agli allievi	41
9.2.	Iniziative e Progetti.....	42
9.2.1.	Progetti Unione Europea	42
9.2.2.	Progetti Fondo Sociale Europeo	43
10.	I risultati raggiunti	44
10.1.	L'andamento dei costi	44
10.1.1.	La Fondazione nel suo complesso	44
10.1.2.	Milano Cinema e Televisione	45
10.1.3.	Milano Civica Scuola di Musica	46
10.1.4.	Milano Lingue	46
10.1.5.	Milano Teatro Scuola Paolo Grassi.....	47
10.2.	L'andamento delle performance	47

10.2.1.	Il portafoglio indicatori.....	47
10.2.2.	Numero di studenti	48
10.2.3.	Costo allievo	48
10.2.4.	Costo diretto per allievo.....	49
10.2.5.	Costo indiretto per allievo.....	49
10.2.6.	Numero OFA.....	50
10.2.7.	Costo OFA.....	50
10.2.8.	Spese per nuovi strumenti didattici	51

Il bilancio di Fondazione Milano® - Scuole Civiche di Milano non si esaurisce nella lettura, pur doverosa, di tutti i numeri e i dati quantitativi che compongono questo documento. La Fondazione è infatti anche un insieme di beni intangibili e difficilmente misurabili che tuttavia rappresentano il vero cuore della Fondazione stessa: le capacità teoriche e pratiche e la grande passione di ciascuno che vi opera a diverso titolo, dando quotidianamente vita alla missione formativa delle Scuole Civiche, nell'incontro quotidiano in aula con gli studenti, nella realizzazione delle attività performative a contatto con il pubblico così come in tutti i delicati processi organizzativi, amministrativi e decisionali che ne rendono possibili la realizzazione.

Questo bilancio di Missione è la chiave per approfondire le ragioni della "missione" della Fondazione, degli strumenti impiegati nel perseguimento della stessa, e la sua ampia finalità nel coinvolgimento dell'intera collettività civica; centro focale di questa missione è l'insegnamento: insegnamento come trasmissione del sapere e del saper fare coniugando teoria e pratica di altissimo livello ed in continuo aggiornamento.

In particolare il bilancio di quest'anno evidenzia la capacità delle nostre quattro scuole di raggiungere livelli d'eccellenza (peraltro riconosciuti anche da parte delle più alte istituzioni come ad esempio il Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca) all'interno di un contesto economico e socio culturale incerto e difficile in cui oggi si trovano ad agire tutti gli operatori dell'alta formazione e della diffusione della cultura sia nel nostro paese che a livello europeo.

Marilena Adamo
Presidente Fondazione Milano®

1. La Fondazione

Presidente	E' Presidente del Consiglio di Indirizzo e del Consiglio di Gestione e rappresenta legalmente Fondazione Milano® di fronte a terzi
Consiglio di Indirizzo	Ha funzioni di indirizzo e controllo
Consiglio di Gestione	Provvede all'amministrazione ordinaria e straordinaria
Direttore Generale	E' responsabile del buon andamento amministrativo, contabile e finanziario nonché dei poteri per l'amministrazione da esercitarsi con firma libera e disgiunta
Collegio dei Revisori dei Conti	E' l'organo consultivo contabile e di vigilanza sulla gestione finanziaria

Il Presidente¹

Marilena Adamo

Il Consiglio di Indirizzo

Marilena Adamo

Silvana Pasini - Vice Presidente

Maurizio Salerno

Marina Spada

Renata Tardani

Il Consiglio di Gestione

Marilena Adamo

Silvana Pasini

Renata Tardani

Il Direttore Generale

Monica Gattini Bernabò

Il Collegio dei Revisori dei Conti è composto da tre membri effettivi

Fabio Zanobini - Presidente

¹ Dal 16 dicembre 2011 al 18 marzo 2013 è stato il presidente della Fondazione il M° Filippo del Corno, dimessosi in seguito alla nomina ad Assessore alla Cultura del Comune di Milano.

Marco Achille

Giuseppe Riccardo Zani

1.1. Il modello organizzativo

Direzione Generale	Sovrintende alle attività, delinea i programmi di lavoro e le iniziative per raggiungere gli scopi istituzionali, presenta i progetti di bilancio preventivo e consuntivo. E' supportata da unità organizzative dedicate.
Dipartimenti con i loro Direttori Didattici	<ul style="list-style-type: none">• Milano Cinema e Televisione• Milano Lingue• Milano Civica Scuola di Musica• Milano Teatro Scuola Paolo Grassi
Comitato di direzione	Ne fanno parte la Direzione Generale e i direttori dei Dipartimenti

1.2. L'identità

Scuole Civiche Milano, in breve Fondazione Milano®, è una Fondazione di Partecipazione nata il 4 agosto 2000. Il Fondatore Promotore è il Comune di Milano, che l'ha costituita e le ha affidato la gestione delle quattro scuole atipiche del settore Arte e Cultura, in particolare musica, cinema, teatro, interpreti e traduttori.

La Fondazione, ha come propria Mission principale la formazione nei diversi ambiti culturali, professionali e disciplinari degli specifici settori di competenza e l'avviamento e il consolidamento dei giovani nel mondo delle professioni, anche attraverso percorsi di formazione continua e permanente.

Nell'ambito delle attività di formazione, innovazione e ricerca applicata, la Fondazione, con i propri Dipartimenti e l'area Progetti-Sviluppo, realizza anche progetti finanziati da fondi regionali, nazionali ed europei, oltre ricercare fondi che contribuiscano al raggiungimento dell'equilibrio economico della Fondazione in base alle linee strategiche delle scuole. La progettazione è collegata all'attività formativa, alla valorizzazione del patrimonio culturale, materiale e intellettuale della Fondazione e alla valorizzazione del capitale umano e sociale della comunità locale, in linea con gli obiettivi strategici del Comune di Milano.

La Fondazione si occupa inoltre della conservazione, dell'arricchimento e della valorizzazione del proprio patrimonio storico, materiale e immateriale, anche mediante l'apertura al pubblico dei propri archivi, biblioteche, cineteche e centri di documentazione, favorendo così la circolazione delle idee e delle conoscenze.

Le sue sedi sono a Milano, ma il suo riconoscimento nazionale le dà la facoltà di costituire uffici e delegazioni in tutta Italia e all'estero.

Al di là della sua costituzione formale, la Fondazione Milano®, custodisce una storia e una tradizione ben più antica, legata alle origini delle proprie scuole. **Milano Civica Scuola di Musica** è stata fondata nel 1862 e forma da ormai oltre 150 anni musicisti di alto livello provenienti da ben 30 paesi diversi, nel 2013 ha ottenuto il riconoscimento del proprio triennio di studi nell'ambito dell'Alta Formazione Artistica, Musicale e Coreutica (AFAM). **Milano Teatro Scuola Paolo Grassi** è nata nel 1951 a opera di Paolo Grassi e Giorgio Strehler ed è da sempre un punto di riferimento formativo per il mondo teatrale italiano. **Milano Scuola di Cinema e Televisione** è stata aperta negli anni Sessanta e si caratterizza per i suoi percorsi formativi altamente professionalizzanti e da

uno stretto collegamento con il mondo del lavoro. Dal 1980 **Milano Lingue** è leader nella formazione nel campo delle lingue applicate, riunendo la Scuola Superiore per Mediatori Linguistici, che rilascia titoli equipollenti a diplomi di laurea, e l'Istituto Superiore Interpreti e Traduttori, che in convenzione con l'Università Marc Bloch di Strasburgo, rilascia titoli di laurea magistrale francese in Interpreti e Traduttori.

La Fondazione nel suo complesso, nell'anno accademico 2011/2012, ha avuto 2.210 allievi, 251 dipendenti e 528 collaboratori. Nelle Scuole si sono realizzate 943.118 Ore di Formazione Allievo (OFA²). Secondo l'ultima ricerca sull'esito professionale degli ex allievi a 1, 2 e 5 anni dal termine degli studi, condotta da Format[®] attraverso ricerche di mercato nel periodo dal 14 gennaio al 21 febbraio 2011, si evidenziano per gli ex studenti buone possibilità lavorative in tutti i settori di pertinenza. La qualità dell'insegnamento è l'elemento che ha consentito a circa 2/3 degli allievi di trovare lavoro entro un anno, con percentuali che si avvicinano al 90% nei cinque anni.

1.3. **La Missione**

Attraverso i suoi quattro Dipartimenti, Fondazione Milano[®], forma professionisti dello spettacolo e della comunicazione. È una realtà unica sul territorio nazionale, che 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 i linguaggi e le arti e l'incontro con realtà professionali, anche di respiro internazionale. La sua attività è attualmente focalizzata sulla formazione post-diploma di I livello.

1.4. **I valori**

La Fondazione Milano[®] si distingue per la costante attenzione alla ricerca e all'innovazione e per il fermo sostegno allo sviluppo del talento, della passione e della creatività attraverso azioni e atteggiamenti che le sono propri:

- stare nel cambiamento per cogliere, vivere e stimolare ricerca, sperimentazione e rinnovamento degli strumenti espressivi e pedagogici in relazione a 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 a 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;

² L'Ora Formazione Allievo è l'unità con cui viene misurata l'offerta formativa erogata dalla Fondazione e su di essa si basa il finanziamento da parte del Comune di Milano

- prestare particolare attenzione all'apprendimento degli allievi attraverso la qualità della didattica e l'adeguatezza dei servizi.

1.5. **Il quadro normativo**

La Fondazione di partecipazione (FdP) costituisce un modello atipico di Fondazione che unisce all'elemento patrimoniale, proprio della Fondazione, l'elemento personale proprio dell'Associazione (art. 12 c.c.).

Si tratta dunque di una istituzione di diritto privato il cui atto costitutivo è classificabile come un contratto a struttura aperta (art. 1332 c.c.), che realizza una forma di cooperazione senza fini speculativi (art. 45 Cost.).

1.6. **Il contesto di riferimento: il settore e il territorio**

Il settore dell'Arte e Cultura in Italia è purtroppo caratterizzato da persistenti elementi di debolezza che in generale caratterizzano l'intero sistema economico del nostro paese in questo periodo storico. Si assiste ad una riduzione progressiva dei finanziamenti pubblici verso il comparto culturale e non solo. Il settore sperimenta, infatti, un trend di riduzione dei finanziamenti pubblici, caratterizzato da una diminuzione costante delle risorse territoriali, del valore reale del Fondo Unico per lo Spettacolo (FUS), in aggiunta alla diminuzione del numero di iscritti agli istituti di formazione e alle problematiche relative all'inserimento e alla stabilità professionale.

Secondo il tredicesimo rapporto AlmaLaurea sulla condizione occupazionale dei laureati (2012), questa registra ed esprime il disagio vissuto dai giovani italiani. Non solo, all'interno di un quadro complessivamente difficile, la crisi ha accentuato le differenze di genere e territoriali nelle performance occupazionali. La documentazione proposta indica inequivocabilmente che lo scenario economico nazionale ed internazionale non offre motivi di ottimismo. Occorre però evitare un atteggiamento attendista che non può che prolungare la crisi.

- I giovani:

Una percentuale notevole e in crescita di giovani, tra cui vi sono anche profili che in tempi migliori non avrebbero avuto difficoltà a trovare lavoro, è a rischio di disoccupazione prolungata o di inattività, con effetti che potrebbero divenire irreversibili. Tali rischi includono la difficoltà protratta di trovare lavoro e la persistenza di differenziali salariali. Contemporaneamente emergono aree a rischio di marginalità per i giovani non inseriti in un percorso scolastico/universitario/formativo e neppure impegnati in un'attività lavorativa. Su questo terreno la posizione dell'Italia, al vertice della graduatoria europea, è distante dai principali paesi quali Germania, Regno Unito e Francia, risultando così particolarmente allarmante.

- l'occupazione più qualificata:

L'evoluzione della quota di occupati nelle professioni più qualificate evidenzia criticità, di natura sia strutturale sia congiunturale, queste ultime particolarmente preoccupanti. Tra il 2004 e il 2008, quindi negli anni precedenti alla crisi, tranne che in una breve fase di crescita moderata, l'Italia ha fatto segnare una riduzione della quota di occupati nelle

professioni ad alta specializzazione, in controtendenza rispetto al complesso dei paesi dell'Unione Europea. Un'asimmetria di comportamento che si è accentuata nel corso della crisi: mentre al contrarsi dell'occupazione, negli altri paesi è cresciuta la quota di occupati ad alta qualificazione, nel nostro paese è avvenuto il contrario. Probabilmente almeno una parte dei laureati che in questi anni sono emigrati dall'Italia fanno parte del contingente di capitale umano che è andato a rinforzare l'ossatura dei sistemi produttivi dei nostri concorrenti! Un motivo in più per sottolineare che sarebbe un errore imperdonabile sottovalutare o tardare ad affrontare in modo deciso le questioni della condizione giovanile e della valorizzazione del capitale umano non facendosi carico di quanti, anche al termine di lunghi, faticosi e costosi processi formativi, affrontano crescenti difficoltà ad affacciarsi sul mercato del lavoro, a conquistare la propria autonomia, a progettare il proprio futuro. I giovani sono per di più in difficoltà a diventare protagonisti del necessario ricambio generazionale per il crescente invecchiamento della popolazione e per l'inamovibilità di tante gerontocrazie. Tutto ciò è aggravato dal limitato peso politico dei giovani rispetto a quanto accade nel resto d'Europa.

- Ancora pochi laureati in Italia:

Nel nostro Paese i giovani sono pochi e per di più poco scolarizzati. Ancor oggi il confronto con i paesi più avanzati ci vede in ritardo: 20 laureati su cento di età 25-34 contro la media dei paesi OECD pari a 37 (mentre in Germania sono 26 su cento, negli Stati Uniti 41, in Francia 43, nel Regno Unito 45, in Giappone 56). È un ritardo dalle radici antiche e profonde: nella popolazione di 55-64 anni sono laureati 10 italiani su cento, metà di quanti ne risultano nei paesi OECD (in Francia sono 18, in Germania 25, nel Regno Unito 29, negli USA 41) e che riguarda ovviamente, sia pure su valori diversi (ma in graduale miglioramento) anche imprenditori e dirigenti, pubblici e privati. Sul terreno della scolarizzazione superiore nella popolazione adulta il Paese è in forte ritardo. Al punto che, ancora oggi, il 75% dei laureati di primo livello porta a casa un titolo di studio mancante a ciascuno dei genitori. Molto consistente anche la popolazione di lavoratori adulti laureati, valutabile attorno ai 2,6 milioni di età compresa fra i 35 e i 54 anni, che necessiterebbe di formazione indispensabile per aggiornare le proprie conoscenze. Il ritorno sui banchi universitari dei laureati adulti potrebbe costituire una potente occasione di crescita per il sistema produttivo e per quello universitario ed un efficace incentivo per i docenti a valorizzare modalità didattiche attualmente poco utilizzate, funzionali anche al potenziamento delle competenze trasversali frequentemente indicate come carenti fra i laureati. Nonostante i giovani con una preparazione universitaria costituiscano nel nostro Paese una quota modesta, risultano ancora poco appetibili per il mercato del lavoro interno. I più recenti risultati dell'indagine Excelsior-Unioncamere sui fabbisogni occupazionali delle imprese italiane (che non comprende il settore della pubblica amministrazione) testimoniano il crescente peso relativo dei laureati sul complesso delle assunzioni previste. Ma la consistenza della domanda di laureati, complessivamente pari a 74mila nel 2011 (il 12,5% di tutte le assunzioni previste) conferma la ridotta utilizzazione di personale con formazione universitaria. La documentazione recente riguardante l'Italia mostra che le caratteristiche delle imprese sono una determinante fondamentale della domanda di laureati. In particolare, oltre al tipo di gestione delle imprese, familiare e non, giocano un ruolo importante sia la specializzazione tecnologica delle imprese sia il livello di istruzione degli imprenditori: la domanda di laureati aumenta al crescere sia del contenuto tecnologico delle produzioni sia del livello di istruzione degli imprenditori, ed è inferiore

nelle imprese a gestione familiare. In particolare, le imprese con titolari in possesso della laurea occupano il triplo di laureati rispetto alle altre imprese.

- Pochi investimenti in istruzione, ricerca e sviluppo:

Una soglia educativa di così ridotto profilo nella popolazione adulta è probabilmente all'origine della difficoltà a comprendere appieno il ruolo strategico degli investimenti in istruzione superiore e in ricerca per lo sviluppo del Paese e per la competizione mondiale. Sottovalutazioni e poca lungimiranza, cui non è estranea una colpevole logica autoreferenziale del sistema universitario, si sono tradotte nella modestia delle risorse destinate ad istruzione superiore e ricerca. Sull'uno e sull'altro versante il nostro Paese investe quote di PIL assai inferiori a quanto vi destinano i principali competitori a livello mondiale. La documentazione ufficiale più recente ci dice che, fra i 31 paesi dell'OECD considerati, il finanziamento italiano, pubblico e privato, in istruzione universitaria è più elevato solo di quello della Repubblica Slovacca e dell'Ungheria; il nostro Paese, nel 2009, ha destinato ad esso l'1,26% del PIL, risultando così ultimo fra i paesi europei più avanzati. In un settore come questo, cruciale per la possibilità di competere a livello internazionale, risulta debole anche l'apporto proveniente dal mondo delle imprese. Il costo totale per ogni laureato, comprensivo anche dei costi connessi alla durata effettiva degli studi e di quelli relativi agli abbandoni, in Italia risulta decisamente inferiore (- 31%) a quello medio europeo, soprattutto a quello di paesi a pari stadio di sviluppo economico; tutto ciò nel 2008, prima ancora dei pesanti tagli al sistema universitario. Il confronto con le realtà con le quali si è soliti fare le comparazioni, per evidenziare il ritardo del sistema universitario italiano in termini di performance, è impietoso: a parità di potere d'acquisto, a fronte di una spesa complessiva per laureato nel nostro Paese di 43.194 dollari, la Svezia spende due volte e mezzo più di noi, la Germania più del doppio e la Spagna il 79% in più. Inoltre, nel periodo 2000-2008, l'incremento del costo totale per studente è risultato in Italia pari all'8% contro una media dei paesi OECD del 14% e dei paesi EU19 di ben il 19%.

- Flessibilità:

Vi sono diversi motivi per favorire una formazione che non punti ad una specializzazione troppo anticipata dei giovani e a modelli formativi troppo professionalizzanti. Oggi i sistemi di istruzione devono preparare per lavori che non sono stati ancora creati, per tecnologie che non sono ancora state inventate, per problemi che ancora non sappiamo che nasceranno. Se è vero che percorsi più professionalizzanti aumentano l'occupabilità dei giovani in entrata, essi rischiano di ridurla in fase adulta in assenza di adeguati investimenti in formazione. Si tratta di una questione non marginale dinanzi alla contrazione tendenziale del ciclo di vita delle tecnologie e della conoscenza al quale stiamo assistendo e al contestuale allungamento della speranza di vita e della durata della vita lavorativa. Certamente, con riferimento specifico ai laureati giovani e meno giovani, nel disegno di riforma del mercato del lavoro occorre prevedere che la flessibilità sia compensata attraverso retribuzioni più elevate – non il contrario, come è successo in questi anni. La sfida di fronte alla quale ci troviamo, è quella di costruire sistemi di istruzione in grado di generare capitale umano adattabile, in quanto tale formato su competenze sufficientemente generali e trasversali, e di realizzare strumenti efficaci di lifelong learning in grado di accompagnare il lavoratore lungo tutto l'arco della vita lavorativa.

- Risultati dell'indagine:

Il XIV Rapporto ALMALAUREA sulla condizione occupazionale dei laureati conferma un quadro occupazionale complessivamente in difficoltà. Aumenta la disoccupazione (in misura superiore rispetto all'anno passato) fra i laureati triennali: dal 16 al 19%. La disoccupazione lievita anche, e risulta perfino più consistente, fra i laureati specialistici, quelli con un percorso di studi più lungo: dal 18 al 20%. Inoltre diminuisce, fra i laureati occupati, il lavoro stabile. Contemporaneamente si dilata la consistenza delle forme contrattuali a tempo determinato e interinale del lavoro parasubordinato e del lavoro nero. Le retribuzioni ad un anno dalla laurea già non elevate, perdono ulteriormente potere d'acquisto rispetto alle indagini precedenti. Anche l'efficacia del titolo universitario (l'utilizzo, nel lavoro svolto, delle competenze acquisite all'università e la richiesta), risulta in calo rispetto alla precedente rilevazione. Infine, si acuisce il divario territoriale Nord-Sud. L'occupazione dei laureati specialistici del 2007 residenti al Nord, ad un anno dalla conclusione degli studi, era superiore di 13,5 punti percentuali rispetto ai colleghi residenti nel Mezzogiorno; fra i laureati del 2010 il divario è lievitato a 17 punti percentuali. Contemporaneamente la disoccupazione, che fra i laureati residenti al Sud era superiore di 11,7 punti percentuali rispetto ai residenti al Nord, ha visto il divario crescere raggiungendo 17,8 punti percentuali. Ancora più consistente la lievitazione del differenziale sul terreno delle retribuzioni. Per chi lavorava al Nord la retribuzione era superiore dell'8,2 per cento (laureati 2008) rispetto a chi lavorava nel Sud; una disparità che è lievitata fino a raddoppiare fra i laureati del 2010 (16,9 per cento). Non è un caso che la mobilità territoriale per motivi di lavoro (spesso preceduta da mobilità per motivi di studio), appare quasi del tutto assente nel Nord (dove l'unico flusso di una certa consistenza, 3%, va all'estero), mentre fra i laureati residenti nel Mezzogiorno raggiunge quote consistenti (un terzo degli occupati che si spostano prevalentemente al Nord, 18%, e al Centro, 12%). Un ultimo dato indica che ad un anno dalla conclusione degli studi infatti, la probabilità di occupazione dei laureati specialistici che hanno effettuato stage curriculari è superiore del 14% rispetto a quella di chi non vanta tale esperienza formativa. Un'esperienza, quella dei tirocini di qualità, in grado di coniugare formazione teorica e conoscenze pratiche, che dovrebbe rapidamente entrare ed essere valorizzato nel percorso di studi di ogni giovane.

1.7. I principali stakeholder

La Fondazione Milano® si relaziona con un quadro molto ampio di stakeholder, tra i quali rivestono un ruolo di rilevante importanza:

- gli allievi;
- il Comune di Milano;
- i dipendenti e i collaboratori della Fondazione;
- le altre Istituzioni locali (Regione, Province, Comuni...);
- i cittadini milanesi;
- le università, i centri di ricerca;

- il mondo della scuola;
- le organizzazioni del terzo settore.

1.8. Il valore dei partner

Per Fondazione Milano® vivere in un sistema territoriale dove tanti attori, pubblici e privati, sono capaci di promuovere innovazione e modelli di eccellenza è un vantaggio competitivo essenziale. La sua azione e i suoi progetti mirano a valorizzare i principi di cooperazione e partnership, intesi come integrazione delle risorse, delle conoscenze e delle capacità progettuali.

La Fondazione rende concreto questo orientamento strategico, grazie a iniziative e convenzioni condotte con il contributo e la partecipazione di un'ampia platea di partner.

Sono numerose le convenzioni stipulate da Fondazione Milano® nell'anno 2011/2012. In questo è stata fondamentale l'azione dei Dipartimenti, sempre attivi nel procurare contatti con enti interessati a progetti comuni, che offrono importanti opportunità di visibilità e di scambio interculturale.

1.8.1. Il Comune di Milano

Oltre alle Convenzioni per la gestione delle ex-scuole atipiche del Comune di Milano e dei CEM (ex-CEP di musica) in capo all'Assessorato alle Politiche per il lavoro, Sviluppo economico, Università e ricerca, la Fondazione ha sviluppato diverse collaborazioni anche con altri assessorati del Comune. Di seguito sono indicate le attività più rilevanti svolte in questo ambito nell'anno 2011/2012.

- **Settore Servizi Funebri**

Contratto per l'attività di progettazione, organizzazione e realizzazione dell'iniziativa "IX Giornata Europea dei Musei a Cielo Aperto", che si è svolta presso il Cimitero Monumentale il 3 giugno 2012, con attività di musica, animazione e visite guidate.

- **Settore Spettacolo - Turismo**

La collaborazione ha riguardato il completamento dell'organico orchestrale della Civica Orchestra di Fiati per la realizzazione della "Stagione 2011/2012".

1.9. I riconoscimenti d'eccellenza ricevuti

Nel dicembre 2012, la Civica Scuola di Musica, per i 150 anni di attività, ha ricevuto l'Ambrogino d'Oro e la medaglia di rappresentanza del Presidente della Repubblica.

Sempre a dicembre 2012, il Maestro Anatolij Vasiliev ha ricevuto il Premio Ubu per il progetto triennale Pedagogia della Scena, nato dalla collaborazione di Fondazione di Venezia e Milano Teatro Scuola Paolo Grassi.

A giugno del 2013 il MIUR ha riconosciuto i corsi di Milano Civica Scuola di Musica autorizzando la stessa a rilasciare ai sensi di legge, dall'anno 2013/2014, i titoli di Alta Formazione Artistica e

Musicale (AFAM) di primo livello, equipollenti a titoli universitari per gli istituti di Musica Antica, Musica Classica, Ricerca Musicale, Civici Corsi di Jazz.

2. Le sedi

2.1. Uffici centrali – Alzaia Naviglio Grande, 20

Gli uffici centrali della Fondazione Milano® occupano il secondo piano di un edificio degli anni 30 in Alzaia Naviglio Grande 20 in prossimità di “Porta Genova” e all’interno del quadrilatero costituito da via Vigevano, via Corsico, Alzaia Naviglio Grande e viale Gorizia. La sede ospita gli Organi e gli Uffici Centrali Amministrativi e Gestionali della Fondazione.

2.2. Milano Scuola di Cinema e Televisione - via Colletta 51³

La scuola di Milano Cinema e Televisione si sviluppa su tre piani e ospita tutte le strutture didattiche che docenti e studenti utilizzano per le lezioni e le esercitazioni teoriche e pratiche: aule per la didattica frontale, studi per le esercitazioni cinematografiche e televisive, un teatro di posa, aule di post-produzione e montaggio, aule di scrittura e aule multimediali dotate di postazioni pc con collegamento a internet, l’aula magna, l’aula docenti e gli uffici di segreteria. Per gli studenti sono inoltre presenti un angolo caffè, postazioni internet per consultazioni e ricerche e un piccolo spazio di produzione attrezzato.

La scuola è in attesa del trasferimento nella nuova sede della Ex Manifattura Tabacchi, polo cineaudiovisuale della Lombardia il cui completamento è previsto dalle convenzioni con Comune e Regione.

2.3. Auditorium Lattuada – Corso di Porta Vigentina, 15

I locali per l’attività didattica della Fondazione Milano® occupano una parte del primo piano dell’edificio di C.so di P.ta Vigentina 15, suddiviso in uffici e in un Auditorium con foyer. L’Auditorium Lattuada ospita le lezioni del primo anno del Corso di Cinema e Televisione. Dotato di un’ottima acustica e una capacità di circa 130 posti a sedere con impianto di condizionamento e ricambio d’aria, l’Auditorium è anche location adatta per riunioni, convegni e manifestazioni pubbliche. E’ inoltre dotato di un adiacente foyer da 40 posti. L’Auditorium è conforme alle normative in materia di agibilità per pubblico spettacolo.

2.4. Milano Civica Scuola di Musica - Villa Simonetta – via Stilicone, 36

Sorta alla fine del XV secolo con il nome de "La Gualtiera" e diventata nel Cinquecento la villa di piacere di Ferrante Gonzaga e della sua corte, Villa Simonetta è l'unico esempio in Lombardia di villa patrizia rinascimentale suburbana. Il Comune di Milano ha acquistato Villa Simonetta nel 1959 e ha provveduto, tra il 1962 e il 1963, al consolidamento dei solai, alle prime opere di conservazione delle decorazioni e degli affreschi e alla riparazione dei danni causati dai bombardamenti dell'ultimo conflitto. Dal 1973 Villa Simonetta è la sede della Civica Scuola di Musica.

³ Nel settembre 2012 l’avvio del terzo anno della scuola di Cinema ha reso necessario un ampliamento degli spazi utilizzabili, con l’allestimento ad uso degli studenti del Cinema del terzo piano dell’edificio di via Colletta ed il conseguente spostamento dei Civici Corsi di Jazz presso la sede di via Decorati.

La sede si compone di due edifici:

- “Villa Simonetta”, vincolata dalla Soprintendenza Regionale, è caratterizzata da una disposizione planimetrica articolata a U formata da un unico blocco con corpo principale frontale e due ali laterali più contenute su tre piani. L’edificio è dotato di un auditorium, numerose aule per la didattica, uffici di segreteria, uno studio di registrazione, laboratori di informatica e altri locali. Per gli studenti sono inoltre presenti un angolo caffè e postazioni internet per consultazioni e ricerche.
- La Cappella Gentilizia, a lato del peristilio di Villa Simonetta, ospita la sede della Mediateca di Milano Civica Scuola di Musica, in cui sono raccolti materiali bibliografici, partiture originali e documenti sonori. Presso la Mediateca gli studenti possono noleggiare strumenti musicali a corda e a fiato.

La villa dispone inoltre di un ampio spazio esterno da utilizzare per concerti e manifestazioni all’aperto che, opportunamente allestito, può ospitare oltre 400 spettatori seduti.

L’impianto elettrico della Scuola è stato rifatto per renderlo conforme alle normative vigenti in materia.

2.5. Centri di Educazione Musicale e Civici Corsi di Jazz– via Decorati al Valor Civile 10

Gli spazi occupati dalla Fondazione per le attività didattiche dei CEM e dei Civici Corsi di Jazz, sono distribuite al primo e al secondo piano, costituiti da aule ampie e luminose recentemente ristrutturata e attrezzate con servizi a norma per il superamento delle barriere architettoniche.

Fanno parte di un edificio di maggiore consistenza ubicato in zona periferica densamente popolata ben servita dai mezzi pubblici.

2.6. Milano Teatro Scuola Paolo Grassi – via Salasco 4, Milano

L’edificio che ospita la Scuola “Paolo Grassi”, situato in Via Salasco 4, si affaccia sul Parco Ravizza. La sua particolare struttura appartiene all’archeologia industriale di Milano: nata nel 1906 come fattoria Vittadini “vaccheria e latteria modello municipale”, poi “centro sperimentale del latte e fabbrica dello yogurt”, è stata ristrutturata da Antonio Zanuso nel 1992 per ospitare la Scuola d’Arte Drammatica Paolo Grassi, trasferitasi qui dalla sede storica di corso Magenta 63. Nel 2010 sono stati recuperati alcuni locali ricavandone quattro foresterie. La scuola, con il parco che la circonda utilizzato dagli allievi anche per saggi coreografici e teatrali, è un vero e proprio campus universitario dedicato allo spettacolo. E’ dotata di due sale teatrali, numerose sale prova, ampie aule per la didattica, un laboratorio di scenotecnica, una sartoria, un laboratorio audiovisivi di supporto alla didattica e di uffici di segreteria. Per gli studenti sono inoltre presenti un angolo caffè e postazioni internet per consultazioni e ricerche.

2.7. Milano Lingue – via Alex Visconti 18

L’edificio che ospita Milano Lingue si articola su tre piani esterni più uno seminterrato. Al piano terra è presente un ampio auditorium con 230 posti a sedere, un’aula di simultanea adiacente, guardaroba e uno spazio regia al primo piano. Negli altri piani si trovano due ampie aule multimediali da 91 e 84 posti, laboratori di informatica, laboratori di simultanea, numerose aule

didattiche e uffici di segreteria. Per gli studenti sono, inoltre, presenti una zona bar, postazioni internet per consultazioni e ricerche e all'esterno è disponibile un ampio giardino.

2.8. Sede collezioni burattini e marionette – via San Giusto 65

La Fondazione occupa la ex-palestra che, opportunamente climatizzata, è diventata, in attesa di migliore collocazione, la sede di una collezione di burattini e marionette. L'importanza e il valore scientifico di questa collezione è dato dall'integrità e dall'unicità dei 5000 pezzi conservati. La raccolta, che documenta l'evolversi dei generi e delle maschere dalla seconda metà del 1700 fino al 1930, comprende inoltre molti dei materiali e degli strumenti che permettono la messa in scena e la produzione di spettacoli e animazioni.

2.9. Parco dei Talenti Creativi e Innovativi – via Quarenghi 12 e via Satta 23

Al piano terreno dell'immobile di via Quarenghi, sede di numerosi corsi di formazione professionale gestiti dal Comune, la Fondazione ha dedicato uno spazio di circa 600 mq per ospitare il Parco dei Talenti Creativi e Innovativi. All'interno di questo spazio si trovano un ampio atrio/reception, due sale prove di canto, una grande sala danza e un ufficio. Sempre ad utilizzo del Parco dei Talenti Creativi e Innovativi è presente la sede di via Satta, caratterizzata da un open space polifunzionale e altri spazi collaterali.

3. Le Mediateche di Fondazione Milano®

Fondazione Milano® mette a disposizione dei propri allievi, ex allievi e del pubblico una Mediateca ricca di oltre 45.000 opere, suddivisa in quattro sedi, corrispondenti ai quattro Dipartimenti: **Cinema, Teatro, Musica e Lingue**. Tra i servizi offerti agli utenti interni alla Fondazione Milano® vi sono la consultazione, il prestito ed il prestito interbibliotecario (anche internazionale) oltre ovviamente al servizio di reference; gli utenti esterni possono accedere ai materiali della Mediateca tramite la consultazione presso le varie sedi oppure tramite il servizio interbibliotecario. Il catalogo è inoltre consultabile on-line all'indirizzo:

<http://www.fondazionemilano.eu/Opac/webopac/asp/>

3.1. La Mediateca di Milano Scuola di Cinema e Televisione

La Mediateca di Milano Cinema e Televisione (Via Colletta, 51) comprende oltre 2000 volumi sul cinema e la televisione, la loro storia e le relative tecniche, cataloghi di mostre e rassegne cinematografiche, sceneggiature, volumi di cultura generale, dizionari e manuali. Sono inoltre conservate diverse annate di riviste cinematografiche italiane e straniere, sia contemporanee che storiche, riviste di informatica, tecnica fotografica e televisione. Gli utenti possono disporre anche di una videoteca ricca di oltre 4.000 titoli tra film, documentari, cartoni animati, video musicali e teatrali e produzioni scolastiche. A disposizione degli allievi vi è poi un archivio di circa 3.000 effetti speciali e un archivio audio prevalentemente di prosa teatrale. Regolarmente la Mediateca di Milano Cinema e Televisione riceve donazioni più o meno consistenti, specialmente di video, che vanno ad arricchire il suo già esteso patrimonio.

3.2. La Mediateca di Milano Civica Scuola di Musica

La Mediateca di Milano Civica Scuola di Musica ha sede nella Cappella Gentilizia, situata all'interno del parco di Villa Simonetta (Via Stilicone, 36) e appositamente restaurata. Il patrimonio della Mediateca consta di una raccolta di circa 6.000 spartiti di musica antica, classica, moderna, contemporanea e jazz, nonché di alcune migliaia di documenti sonori (CD, vinili e audiocassette). A tutto questo si aggiungono oltre 1.000 monografie, numerose riviste specializzate e 'I Quaderni del Politecnico', nuova versione della storica rivista 'I Quaderni della Civica Scuola di Musica', nata nel 1980 come strumento essenziale di documentazione e divulgazione dell'attività e delle ricerche svolte presso l'Istituto di Ricerca Musicale. La Mediateca di Musica infine ha recentemente ricevuto in donazione dalla Warner/Chappell Music un'ampia raccolta di musica da film e musica contemporanea e continua a ricevere donazioni di diversa entità di monografie, spartiti e dischi da parte di privati.

3.3. La Mediateca di Milano Teatro Scuola Paolo Grassi

La Mediateca di Milano Teatro Scuola Paolo Grassi (Via Salasco, 4) riunisce una consistente raccolta di volumi, pubblicazioni e periodici relativi allo spettacolo in tutte le sue manifestazioni, colte e popolari. La Biblioteca mette a disposizione circa 10.000 volumi tra testi teatrali e saggistica sul teatro e sullo spettacolo, nonché narrativa, poesia, saggistica generale. Conserva inoltre annate, spesso complete, di periodici teatrali a partire dal 1919 (Comoedia, Il dramma, Sipario, Hystrio...); un'importante raccolta di copioni manoscritti per marionette databili tra l'inizio

dell'Ottocento e la metà del Novecento; una cospicua raccolta di programmi di sala. Elemento distintivo della Biblioteca, inoltre, è il ricco e unico fondo di non books materials (materiali visivi – video e fotografie – e sonori di elevato interesse storico e documentario). Nello specifico, il Video Archivio del Teatro e dell'Attore raccoglie circa 2.000 titoli che comprendono opere teatrali, film, opere liriche, teatro di figura, teatro danza, incontri con personalità dello spettacolo, materiale di documentazione sul teatro. Per il materiale conservato, visivo e sonoro, la consultazione è libera, preferibilmente su appuntamento.

3.4. La Mediateca di Milano Lingue

La Mediateca di Milano Lingue (Via Alex Visconti, 18) raccoglie materiali sia cartacei sia video nelle numerose lingue, oltre all'italiano, che vengono insegnate all'interno del dipartimento (francese, inglese, tedesco, spagnolo, portoghese, nederlandese, russo, ecc.). Sono inoltre a disposizione di docenti ed allievi ampie scelte di dizionari, anche specialistici, nelle varie lingue oltre ad un ricco patrimonio di volumi comprendenti sia testi letterari sia saggi critici e numerose riviste specialistiche. Molto fornita sia di monografie che di video è la sezione di Nederlandese, con circa 3.000 volumi, costantemente aggiornata. Presso la Mediateca è possibile inoltre consultare l'archivio di tutte le tesi di laurea.

4. Milano Scuola di Cinema e Televisione

4.1. L'offerta formativa

Milano Cinema e Televisione è un luogo di formazione e di cultura cinematografica e audiovisiva, oltre che di scambio di conoscenze e di produzione, orientato alla crescita degli allievi, con l'intento di svilupparne le inclinazioni, il talento e le capacità professionali.

Gli studenti sono inseriti in contesti creativi e pratici che simulano la realtà lavorativa: alle lezioni teoriche seguono riscontri applicativi. Viene inoltre, potenziata la capacità di lavorare in gruppo: ogni studente può partecipare a fiction cinematografiche, format televisivi, documentari e inchieste e vivere in prima persona le condizioni reali che successivamente incontrerà nel mondo del lavoro. Al termine del percorso di studi, i partecipanti sono in possesso di competenze, conoscenze e abilità che consentono loro di avere comprensione critica delle professioni, padronanza delle tecnologie e dei linguaggi e capacità di gestione autonoma di progetti e prodotti.

Nell'anno accademico 2011/2012 risultano iscritti 289 studenti in base ad un'offerta formativa così articolata:

- **Corsi di Formazione Superiore**
 - Corso di Cinema e Televisione (triennale)

Dopo un primo anno comune per esplorare i linguaggi dell'audiovisivo e comprendere la complessità dei mestieri del cinema, il corso si articola in otto bienni di specializzazione:

- Sceneggiatura
- Regia
- Ripresa
- Digital animation
- Nuovi Media (tecnologie - progettazione – produzione)
- Produzione
- Ripresa e post-produzione audio
- Montaggio

L'ammissione a questi corsi prevede di norma un colloquio orientativo pre-selettivo, durante il quale sono valutate le caratteristiche del candidato. È previsto in alcuni casi anche un test teorico-pratico per verificare le specifiche attitudini. Al termine del percorso di studi viene rilasciato un certificato di competenza riconosciuto dalla Regione Lombardia.

- **Corsi di Educazione Permanente (serali)**
 - Documentario
 - Produzione cinematografica
 - Videoreporter
 - Cortometraggio

L'ammissione a questi corsi prevede di norma un colloquio orientativo pre-selettivo, durante il quale sono valutate le caratteristiche del candidato. È previsto in alcuni casi anche un test teorico-pratico per verificare le specifiche attitudini. Al termine del percorso di studi viene rilasciato un certificato di competenza riconosciuto dalla Regione Lombardia.

- **Corsi Open**

- Digital Tools per l'Ordine dei Giornalisti
- Summer School

4.2. **Stage e accompagnamento al lavoro**

Gli studenti, già dalla fine del primo anno di corso e anche dopo il conseguimento del diploma, hanno la possibilità di svolgere stage e tirocini presso aziende del settore cine-televisivo, in particolare, nell'a.a. 2011/2012 sono stati impegnati in stage e tirocini 45 studenti, per un totale di circa 14.000 ore di formazione svolte. Alcune aziende ospitanti hanno importanza nazionale, altre operano in importanti capitali straniere, altre sono realtà produttive indipendenti. Tra quelle dell'anno 2011/12:

Rai International (New York), Rai spa (Rai 5), Magnolia spa, Rumblefish, Thirsty goldfish (Berlino), Channel24, Digitmedia, CNBC Class editori, Feedback audio video, Triveneta tv, French CX (Parigi), Zodiak Active, Lumière Film, Errepi spa, CNBC Class horse, 3Zero2tv.

Avviamento al lavoro

- Alcuni diplomati in regia e produzione hanno tenuto un campus estivo di filmmaking rivolto a ragazzi in età scolare, organizzati in collaborazione con Cineteca Italiana.
- La casa di produzione Lumière si è rivolta a Milano Scuola di Cinema e Televisione per svolgere un'audizione finalizzata all'assunzione di figure di stage e professionisti diplomati. Il set che ha accolto studenti e diplomati è stato il lungometraggio di Bruno Oliviero, protagonisti Giuseppe Battiston e Silvio Orlando.
- Il regista Marco Bechis ha selezionato alcuni dei nostri studenti del secondo anno per partecipare in diversi ruoli produttivi alla realizzazione del suo prossimo documentario ambientato a Milano.

4.3. **Altre iniziative formative**

Laboratorio STAR

I registi del 3° anno hanno incontrato diversi professionisti del mondo del lavoro, quali altri registi, attori, montatori direttori della fotografia con cui hanno potuto condividere suggestioni e riflessioni sulla base delle sceneggiature dei loro film saggio. Tra gli altri: Antonio Albanese, Luca Lucini, Carlotta Cristiani, Lamberto Caimi e molti altri.

Progetti Scuola

Si tratta di un certo numero di produzioni audiovisive che vengono commissionate da istituzioni e organizzazioni no profit o pubbliche direttamente alla Scuola ed affidate agli studenti in corso nell'ultimo periodo della loro formazione curriculare; le produzioni vengono realizzate con il tutoraggio di uno o più docenti del corso di produzione e regia.

Insieme a queste produzioni ci sono anche delle intersezioni didattiche svolte insieme alla Scuola di Teatro Paolo Grassi o in via sperimentale all'interno della didattica ordinaria. Nell'anno accademico 2011/2012, sono state realizzate:

- Ripresa in Multicamera dello spettacolo teatrale "Il flauto magico" organizzato per le scuole dall'As.li.co., regia di Federico Rodelli
- Ripresa delle lezioni tenute alla scuola di Teatro Paolo Grassi della coreografa Diverrès degli studenti di teatro danza e la messa in scena dello spettacolo, regia di Federica Sala
- Regia multicamera della serata augurale per i 60 anni della scuola Paolo Grassi, regia Federico Rodelli
- Riprese del concerto Jazz al Teatro Arcimboldi per le famiglie in occasione della visita del papa

E, con produzioni esterne:

- Collaborazione con la produzione dell'opera prima dell'ex studente Stefano Giulidori "linea gotica"

4.4. Festival e rassegne

I migliori prodotti realizzati durante l'attività didattica sono stati inviati ai principali festival europei di cinema per studenti e più in generale a festival per filmmaker indipendenti. Tra le partecipazioni di quest'anno si segnalano:

Settembre 2011

i documentari *Reato di vita* e *Atelier Colla* al MilanoFilmFestival

i documentari *Pesami l'anima*, *Reato di vita*, *Lady Trucks* al Women in Art Festival – Milano

Ottobre 2011

Islamopoli al Premio l'anello debole – Capodarco. Reportage di Michele Bertelli

Pesami l'anima al ViaEmiliaDocFestival. Documentario di Iaropoli, Lospalluto, Orrù

Atelier Colla al ViaEmiliaDocFestival. Documentario di Trupia, De Tilla, Manuzzi

Novembre 2011

Passaggi al Cuneo film festival – Cuneo. Documentario di Antonio Puhalic

Febbraio 2012

Forcine al Tricky Women Festival - Vienna. Animazione di Ramona Mismetti

i documentari: *Atelier Colla*, *Salta Giullare Salta*, *Impronte* e le fiction *Le cavie* e *The Tecnician* a Il cinema italiano visto da Milano

Marzo 2012

Forcine al Cartoons On The Bay- Rapallo

Atelier Colla al LIDF – Londra

Atelier Colla al BergamoFilmMeeting

Pugni e pupe a Sguardi Altrove – Milano. Documentario di Eleonora Mastropietro

Giugno 2012

Last Supper al ReelHeart Film Festival - Toronto. Cortometraggio di Leo Fiorica.

Altri riconoscimenti e partecipazioni a festival di studenti diplomati :

Extra-Heimat al Filmmaker film festival - Milano. Cortometraggio di Federico Tinelli

Ciao Silvano! al Filmmaker film Festival – Milano. Documentario di Tecla Taidelli

La Panchina al Piemonte Glocal Film Festival – Torino. Cortometraggio di Daniele Niola

Italicus, la strage dimenticata al Forlì. Proiezione nelle sale cinematografiche del documentario del diplomato Alessandro Quadretti

Cadenas al Festival di Nyon, e Visions du R el. Documentario della diplomata Francesca Balbo.

5. Milano Lingue

5.1. Offerta formativa

Il Dipartimento di Lingue è articolato in tre Istituti: la Scuola Superiore per Mediatori Linguistici - SSML - l'Istituto Superiore per Interpreti e Traduttori – ISIT e l'Istituto di Relazioni Internazionali - IRI. La SSML (in base al Decreto di conferma del riconoscimento del 31/07/2003 G.U. n. 207 del 06/09/2003) conferisce un diploma pienamente equipollente alla laurea in Scienze della Mediazione Linguistica. L'ISIT e l'IRI, in base ad alcune convenzioni con l'Università di Strasburgo, conferiscono, rispettivamente, una laurea magistrale francese in Interpretazione e Traduzione ed una laurea magistrale francese in Relazioni Internazionali (tutte equivalenti ad una laurea specialistica (*postgraduate*) italiana).

Il modello didattico adottato per tutti i corsi del Dipartimento prevede che gli insegnamenti professionalizzanti (es. traduzione audiovisiva dalla lingua inglese, interpretazione consecutiva verso l'inglese) siano assegnati a docenti che esercitano la professione di interpreti o traduttori, o che operino professionalmente nel campo della comunicazione e delle relazioni internazionali, con particolare attenzione alle loro lingue di lavoro. Alcuni insegnamenti di carattere più accademico sono invece assegnati a docenti di ruolo dell'Università degli Studi di Milano, in base ad una convenzione che regola lo scambio di docenti tra istituzioni di carattere universitario, come previsto dalla vigente normativa del MIUR.

Il Dipartimento offre a tutti i propri studenti la possibilità di svolgere un periodo di studio e di stage all'estero, ritenendolo requisito indispensabile per l'acquisizione di competenze e di esperienze che consentano una collocazione lavorativa in un mercato mondiale. Il Dipartimento ha conseguito la **Carta Universitaria Erasmus (EUC)** assegnata dalla Commissione Europea (Direzione Generale all'Educazione) alle istituzioni universitarie abilitate a partecipare ai programmi Socrates ed Erasmus. In questo momento, gli accordi bilaterali per la mobilità internazionale di studenti e docenti attivati dal Dipartimento sono ormai più di 30 e, sebbene in moderata misura, si spingono anche fuori dei confini europei, viste le recenti attivazioni di accordi bilaterali con l'Università di Lingue di Baku (Azerbaijan) e l'Hacettepe University di Ankara (Turchia). Il risultato di tale impegno è che anche nell'a.a. 2011/2012 **la percentuale di diplomati che hanno trascorso uno o più semestri di soggiorno all'estero si mantiene intorno al 50%.**

Per rendere ancor più concreto ed efficace il percorso formativo di livello universitario, Milano Lingue ha firmato un protocollo di intesa con CNA Confederazione Nazionale dell'Artigianato e delle Piccole e medie imprese di Milano e con la Fondazione 'Centro per lo sviluppo dei rapporti Italia Russia'. Si tratta di un'azione concreta per coniugare le aspirazioni professionali degli studenti e le richieste del mercato del lavoro europeo e internazionale, attraverso l'effettiva collaborazione con il mondo del lavoro e delle professioni nella progettazione dei percorsi formativi e di stage.

Nel corso dell'anno accademico 2011/2012 sono stati complessivamente ammessi 98 nuovi studenti:

- 50 al corso in Mediazione linguistica, i cui titoli di ammissione sono, oltre a quelli previsti per l'iscrizione a un corso di laurea universitaria, la conoscenza della lingua inglese e di una seconda

lingua straniera (a scelta tra francese, spagnolo o tedesco) a un livello pari o superiore al livello B1 (secondo il Consiglio d'Europa); gli studenti possono scegliere come seconda lingua anche il nederlandese o il russo per le quali non è prevista alcuna conoscenza di base;

- 48 ai corsi di laurea magistrale, per questi, il titolo di ammissione è una laurea di primo livello o titolo straniero equipollente; i candidati che non sono di madrelingua italiana devono avere una conoscenza dell'italiano pari al livello C2.

5.2. **Stage**

Durante l'anno accademico 2011/2012, più di 100 studenti hanno svolto un periodo di tirocinio, di stage o comunque di un'attività utile ad avere una conoscenza diretta del settore lavorativo al quale il titolo di studio conseguito può dare accesso, come di seguito indicato:

• **Enti ed Istituzioni**

Associazione Europea delle Vie Francigene (Fidenza); Fondazione Montagna Sicura (Courmayeur, Aosta); Europa Idiomas (Salamanca, Spagna); ISB - Italian Small Business in Europe (Bruxelles, Belgio); Parlamento Europeo (Bruxelles, Belgio); Associazione COE Onlus (Barzio, Lecco); Amnesty International; Chambre de Commerce Italienne pour la France de Marseille; NAGA (Milano)

• **Aziende**

Techtextil (Francoforte, Germania); Sky Italia Srl; Residence Les Parcs de Grimaud (Grimaud - Francia); Hotel della Regione Srl (Monza); Talanton SC (Santiago de Querétaro – Messico); C.I.T.I. Sas (Merate, Lecco); Studio-Solution.com Ltd (New Romney – Kent, UK); Tacchi Giacomo e figli Spa (Castano Primo, Milano); Team Lingue Lecco Srl; Peviani Spa (Siziano, Pavia); Manzi Terme Hotel Spa (Isola d'Ischia, Napoli); Prym Fashion (Stolberg, Germania); Opinion Leader Srl (Milano); Petrona Lubricants Italy (Villastellone, Torino); Hotel Camoretti (Almenno san Bartolomeo, Bergamo); Hotel La Palma Princess (La Palma, Spagna); Trans-Edit Group Srl (Milano); CMT Srl (Milano); Max Mara Srl (Reggio Emilia); Jobs Spa (Piacenza); B.V. Snc (Pero, Milano); Italmetalli (Milano); Karla Otto Srl (Milano); Gi Group Spa (Milano); Studio Trevisan (Vigevano, Pavia); AAA Paris (Parigi, Francia); Eure Inox Srl (Peschiera Borromeo, Milano); Famoia Srl (Bergamo); Camping Caravanning La Rouillère (Ramatuella, Francia); Ermenegildo Zegna UK Ltd (Londra, UK); Bonetti Srl (Vignate, Milano); Linguaperfect (Vigevano, Pavia); Progress Translation & Training (Melegnano, Milano); Studio Traduzioni Sas (Legnano, Milano); Mar.Co sas (Besana Brianza, Monza Brianza); CMT Srl (Milano); Planet Pharma Spa (Cinisello Balsamo, Milano).

5.3. **Diritto allo Studio Universitario (DSU)**

Dall'a.a. 2006/2007 il Dipartimento di Lingue eroga borse di studio agli allievi del corso di Mediazione Linguistica attraverso un apposito bando di concorso, coprendo interamente il fabbisogno dichiarato da Fondazione SCM alla Regione Lombardia.

Nell'a.a. 2011/2012 sono state erogate 16 borse di studio e 3 borse a integrazione del programma di mobilità Erasmus. Tutti i beneficiari sono inoltre stati esonerati dal pagamento della quota d'iscrizione.

5.4. **Altre iniziative formative**

• **Relazioni internazionali**

A conferma del forte impegno del Dipartimento nelle relazioni internazionali la Cerimonia di apertura dell'a.a. 2011/12 ha visto la partecipazione di Olga Kosmidou, Direttrice Generale della Direzione Generale Interpretazione del Parlamento Europeo, affiancata da Giancarlo Zucchetto, diplomato della scuola, attualmente Capo dell'Unità di Interpretazione Italiana della medesima DG. Alla cerimonia ha preso parte anche il Presidente del Consiglio Comunale, Basilio Rizzo.

Il Dipartimento sviluppa un'intensa collaborazione con le università straniere e favorisce contatti e scambi tra professori e studenti di paesi diversi. Le convenzioni istituzionali con le università straniere, sia attraverso il programma Erasmus sia in base di accordi bilaterali diretti, sono numerose. Il Dipartimento, inoltre, ha partecipato ad alcuni progetti finanziati dall'Unione Europea nei programmi d'azione Socrates/Lingua, Tempus e Leonardo (Monet II e Monet III).

Grazie alle convenzioni con l'Università Marc Bloch di Strasburgo, sono stati instaurati e intensificati importanti rapporti di collaborazione con Università europee ed extraeuropee.

In particolare nell'anno accademico 2011/2012 il Dipartimento ha partecipato a due progetti finanziati dall'Unione Europea:

- Riforma dei corsi di studi in Traduzione e Interpretazione in Azerbaijan. Nel corso dell'anno circa 30 professori delle università azere hanno seguito corsi di aggiornamento sulla didattica dell'interpretazione e della traduzione presso il Dipartimento di Lingue;
- Smart Languages (Needs Oriented) ToolBox for Europeans.

Per la descrizione dei progetti si rimanda alla sezione dedicata (pag. 41).

6. Milano Civica Scuola di Musica

6.1. L'offerta formativa

Milano Civica Scuola di Musica, articolata in quattro Istituti - Musica Antica, Musica Classica, Ricerca Musicale e I Civici Cori propone un'ampia offerta didattica dalla formazione di base fino all'alta specializzazione. Questa pluralità di Istituti, che sviluppa iter formativi su aree stilistiche e tematiche ben definite, offre agli allievi un approfondimento culturale e artistico di ampio raggio. A questi si aggiungono i CEM - Centri di Educazione Musicale che rappresentano un'offerta formativa per amatori e propongono diverse scelte d'indirizzo musicale.

I corsi sono indirizzati a diverse tipologie di utenza: studenti dei corsi curricolari, professionisti, amatori, bambini delle scuole primarie e ragazzi delle secondarie. L'attività didattica risponde a precise esigenze del mondo della cultura e delle professioni, lezioni teoriche si integrano con workshop, masterclass, open days ed esercitazioni, con la presenza anche di personalità artistiche della scena internazionale. La formazione si arricchisce inoltre di esperienze trasversali che mirano ad ampliare le conoscenze tecniche, espressive e psicofisiche dello studente. Oltre a partecipare alle lezioni frontali, gli allievi vivono importanti esperienze di musica d'insieme in diverse formazioni, dai livelli base fino alle specializzazioni. Gli scambi e la condivisione con altri musicisti favoriscono una maturazione musicale, culturale umana e professionale organica.

Le classi sono composte da un massimo di 14 allievi.

La sede principale è Villa Simonetta in via Stilicone 36, i Civici Cori in via Alex Visconti 18 e i Cem in via Decorati 10.

6.1.1. Corsi di Musica Antica

L'Istituto di Musica Antica è noto per la lunga tradizione didattica e l'alto valore internazionalmente riconosciuto dei suoi insegnamenti. Ciascun corso sviluppa percorsi comuni alle più importanti scuole di musica antica europee, attraverso materie annuali o pluriennali strutturate in semestri, masterclass, seminari e laboratori.

L'attività formativa si articola in:

- **Corsi di Base** (viola da gamba, flauto dolce, arpa, liuto)
- **Triennio di primo livello**
- **Biennio di specializzazione**
- **Corsi per studenti "esterni"**: 16 o 32 ore annue di lezione di strumento o canto.

L'attività didattica si concretizza con i concerti dell'Orchestra Barocca, una realtà unica in Italia. Il gruppo, composto da studenti provenienti da tutto il mondo, si ritrova regolarmente per le sessioni di esercitazioni orchestrali sotto la guida di Paolo Rizzi e Stefano Montanari. Nel corso dell'anno accademico, l'orchestra prepara ed esegue, in luoghi di prestigio della città di Milano, varie produzioni musicali sotto la guida di direttori ospiti, docenti o artisti di spicco del panorama della musica antica. Nel 2011/2012 l'orchestra è stata invitata a tenere concerti nei Paesi Bassi ed in Svizzera.

6.1.2. **Corsi di Musica Classica**

L'Istituto di Musica Classica propone programmi e piani di studio diversificati per età ed esigenze formative: dai corsi curricolari ai seminari specialistici, dalle masterclass ai corsi di perfezionamento post-diploma, tenuti anche da docenti di fama internazionale.

Punto qualificante e comune a tutti i piani di studio è l'idea della formazione come percorso coordinato di discipline volte a sviluppare la musicalità dell'allievo, sia sul piano strettamente tecnico sia su quello delle conoscenze storiche, teoriche e tecnologiche e dell'esecuzione d'insieme.

L'attività formativa prevede:

- **Corsi di propedeutica generale**, rivolto a bambini di età compresa tra i 4 e i 7 anni, si propone come avvicinamento alla disciplina musicale. Il corso si articola in una serie di giochi sull'improvvisazione vocale, strumentale (strumentario Orff) sviluppo del senso ritmico, intonazione dei suoni, ascolto dei brani, sonorizzazione di fiabe, scoperta degli strumenti musicali.
- **Corsi di Base**, rivolto a bambini di età compresa tra i 7 e gli 11 anni, dedicati a chi intraprende lo studio di uno strumento musicale e del repertorio classico. Sono fondamentali per fornire gli elementi necessari all'impostazione strumentale (come si suona) e posturale (quale postura si tiene nell'uso dello strumento).

Materie caratterizzanti: Arpa, Canto, Chitarra, Clarinetto, Fagotto, Flauto, Mandolino, Oboe, Pianoforte, Tromba, Viola, Violino, Violoncello.

- **Corsi Pre-accademici**, prosecuzione dei corsi di base, approfondiscono le discipline necessarie per formare una personalità musicale completa e fornire le competenze utili per sostenere l'esame di ammissione al Triennio di Diploma Accademico di primo Livello dei Conservatori di Stato.

Materie caratterizzanti: Arpa, Canto, Chitarra, Clarinetto e Clarinetto basso, Composizione, Contrabbasso, Corno, Fagotto, Flauto, Mandolino, Oboe, Pianoforte, Tromba, Viola, Violino, Violoncello.

- **Triennio Accademico**, insieme agli approfondimenti storici, analitici, teorici e tecnologici, con le classi di musica d'insieme lo studente partecipa a un'intensa attività di gruppo. L'attività può essere organizzata su base semestrale e prevede almeno sei semestri (o tre annualità) dedicati a:
 - Orchestra
 - Musica da camera con pianoforte e per pianoforte
 - Musica da camera per fiati
 - Quartetto d'archi.

Oltre alle discipline caratterizzanti, lo studente deve 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, nonché delle forme storiche) e quattro di musica d'insieme (dalla formazione orchestrale - minimo due annualità - a quella

cameristica, almeno un anno di quartetto per gli strumenti ad arco). L'attività solistica d'insieme e orchestrale diventano pratica quotidiana.

- **Biennio Accademico**, agli stage e alle materie già elencate si aggiungono i corsi di:
 - Timpani/Percussioni
 - Direzione d'orchestra, in convenzione con I Pomeriggi Musicali
 - Biennio superiore di composizione, in convenzione con il Conservatorio di Lugano.

Nel mese di maggio 2012, come ogni anno, gli studenti dei cicli superiori della Scuola hanno partecipato alla rassegna **Break in Musica**, in collaborazione con il Comune di Milano. Una serie di concerti, nei giorni di martedì e giovedì in piazza Mercanti, che hanno proposto pagine di grandi autori della storia della musica europea.

Un progetto che si è collocato nella linea didattica e artistica della Scuola, che ha posto uguale accento sia sulle conoscenze teoriche sia sull'arte performativa.

6.1.3. **Corsi dell'Istituto di Ricerca Musicale**

Nato nell'1985 come **Sezione di Musica Contemporanea della Civica Scuola di Musica**, è diventato un'insostituibile luogo di incontro, confronto per compositori, interpreti e pubblico. Le sue attività sono conosciute in Italia (nel 1986 è stato insignito del "Premio Abbiati") e all'estero (numerose le iniziative con l'**IRCAM** di Parigi, con i **Ferienkurse di Darmstadt**, con la **Fondazione Gaudeamus di Amsterdam**, con la **Fondazione Gulbenkian di Lisbona**).

L'IRMus rappresenta nell'offerta formativa di Milano Civica Scuola di Musica la specializzazione legata alla creatività e all'innovazione; come tale si rivolge a 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 e aggiornare la propria preparazione.

L'IRMus affianca alla creatività abituale del musicista (il compositore e l'interprete) i nuovi mestieri della musica (Tecnologia Audio) dimostrando grande attenzione per un mondo che cambia velocemente e nel quale la competenza artistica sempre più si lega a quella tecnologica.

L'offerta formativa dell'IRMus è incentrata su: corsi intensivi professionalizzanti (Tecnologia audio, Musica per l'Immagine), e corsi di specializzazione di secondo livello.

L'attività formativa dell'anno accademico 2011/20112 si è articolata in:

- Corso di Composizione con Elettronica
- Corso per Tecnici del Suono
- Laboratorio di musica da camera (repertorio moderno e contemporaneo)
- Laboratori di Composizione ed Esecuzione.

Nel corso dell'anno è stato progettato un ampliamento dell'offerta formativa, proponendo l'attivazione di un corso di chitarra elettrica e due corsi, Pro Tool(s) 101 e Pro Tools 110, focalizzati sull'uso di sistemi hardware e software musicali, al termine dei quali è previsto un esame di certificazione, guida all'utilizzo dei sistemi hardware e software Digidesign.

6.1.4. I Civici Cori

I Civici Cori si rivolgono ad un'utenza varia per promuovere la pratica corale attraverso:

- Corso di formazione al Canto Corale per amatori adulti
- Coro da Camera, un corso di specializzazione rivolto a cantanti professionisti
- Laboratori Espressivo-Musicali - Corali, dedicati ai bambini dai 4 agli 11 anni
- Coro di Voci Bianche Italo Calvino, che rappresenta la naturale evoluzione dei Laboratori Espressivo-Musicali

6.1.5. I CEM

I Centri di Educazione Musicale, coprono il segmento formativo dei corsi liberi, non finalizzati a un percorso di studio curricolare.

L'utenza dei CEM è estremamente variegata in termini di età ed obiettivi didattici, che spaziano dallo studio di uno specifico strumento, all'attività musicale d'insieme fino alla pratica corale e all'informatica musicale.

Presso le sedi dei CEM è possibile:

- avvicinarsi alla musica imparando a suonare uno strumento;
- migliorare e ampliare le proprie competenze musicali;
- perfezionarsi nello studio di uno strumento o in uno specifico repertorio;
- partecipare attivamente a un'esperienza musicale suonando in un gruppo;
- conoscere ed apprendere vari generi musicali;
- imparare a cantare con gli altri ed affinare la propria vocalità;
- cimentarsi nella composizione musicale;
- approfondire l'uso dell'informatica musicale.

6.1.6. Corsi per bambini ed adolescenti

I corsi preparatori dedicati ai bambini sono lo strumento pedagogico più efficace per affacciarsi alla musica sviluppando la musicalità in tutti i suoi aspetti. Costruire solide basi comuni e identificare le inclinazioni musicali individuali sono le premesse per indirizzare i bambini verso il canto o lo studio di uno specifico strumento. Durante l'anno accademico 2011/2012 sono stati proposti corsi interni ed esterni, **Laboratori Espressivo-Musicali**.

7. Milano Teatro Scuola “Paolo Grassi”

7.1. L’offerta formativa

Fin dalla sua fondazione nel 1951 ad opera di Giorgio Strehler e Paolo Grassi, la Scuola costituisce un modello formativo per il teatro italiano. Collegata inizialmente al Piccolo Teatro, nel 1967 entra a far parte del sistema delle Scuole Civiche diventando per tutti “La Civica”. Nel 2000 entra nella Fondazione Scuole Civiche di Milano e ne costituisce il Dipartimento di Teatro. Nei 59 anni della sua storia la Scuola ha conquistato una identità di istituto innovativo, aperto ai nuovi saperi della scena. In essa si integrano lo studio delle tecniche fondamentali e la curiosità verso l’evoluzione dei linguaggi. Il punto di forza è costituito dalla concretezza dell’esperienza didattica: il palcoscenico più che il banco di studio è il territorio di questa esperienza. Unica in Italia, la Paolo Grassi offre attualmente percorsi di formazione per tutte le principali figure professionali nel campo del teatro e dello spettacolo dal vivo. Qui i futuri attori, registi, drammaturghi, danzatori-coreografi, organizzatori e tecnici di palcoscenico studiano e lavorano insieme. Oltre ad approfondire le materie specifiche del proprio corso, ogni allievo partecipa a seminari e a laboratori con compagni di indirizzi diversi. Si sviluppa così la capacità di lavorare in gruppo, imparando a condividere tutte le fasi del percorso creativo - dall’ideazione di un progetto alla sua realizzazione scenica - proprio come avverrà da professionisti. All’attività formativa si accompagna una vivace progettualità artistica che permette la presenza degli allievi in teatri e festival nazionali ed internazionali. Tutto ciò contribuisce a fare della Scuola un punto di riferimento culturale, anche grazie a un corpo insegnante stabile ed alle personalità di grande rilievo della scena contemporanea che negli anni lo hanno affiancato. Parallelamente ai percorsi didattici curricolari, gli allievi hanno, inoltre, l’opportunità di seguire tirocini presso enti e strutture produttive di riconosciuto valore professionale. La Scuola, dopo il diploma di primo livello, rimane un importante punto di riferimento nell’accompagnamento verso le professioni della scena.

L’offerta formativa è articolata in:

- **Corsi introduttivi propedeutici, di avvicinamento al teatro**, in particolare al lavoro dell’attore, che riflettono gli standard di qualità e l’orientamento della pedagogia della Scuola.
- **Corsi di formazione di I livello**, riconosciuti dalla Regione Lombardia che alla fine del percorso di studi rilasciano attestati di competenza:
 - Attori (3 anni)
 - Regia (3 anni)
 - Autore teatrale (3 anni)
 - Teatrodanza (3 anni)
 - Organizzatori dello spettacolo e delle attività culturali (2 anni)
- **Corsi Open di Organizzazione**

Nel 2011/2012 il corso di approfondimento di tecniche dell’organizzazione teatrale è stato il seguente:

- Organizzare il Teatro Sociale e di Comunità: specificità e metodi a cura di Mimma Gallina e Alessandra Rossi Ghiglione

7.2. Stage

Nell'a.a. 2011/2012 gli allievi hanno partecipato a stage presso strutture di riconosciuto valore professionale, che hanno favorito un primo approccio con il mondo del lavoro e un'immediata verifica "sul campo" delle competenze acquisite. Gli stage hanno coinvolto le realtà di seguito indicate: Associazione Culturale Scarlattine Progetti, Associazione Olinda Onlus, Associazione Pergine Spettacolo Aperto, Associazione Santarcangelo Dei Teatri, Barley Arts Promotion S.R.L., Better Days Srl, Big Fish Srl, Comune Di Milano, Emilia Romagna Teatro Fondazione – Teatro Stabile Pubblico Regionale, Escuela Del Actor S.L., Fondazione Piccolo Teatro Di Milano – Teatro D'europa, Fondazione Teatro Alla Scala, Mantix S.A.S., Ponderosa Music And Art, Ravenna Teatro Soc Coop, Santeria Srl, Teatro Della Valdoca Snc, Teatro Gioco Vita Srl, Tieffe Spazio Mil Associazione Culturale.

7.3. Iniziative Formative con Esito "Spettacolare"

Di seguito sono elencate le iniziative performative e seminariali di maggior rilievo, parte imprescindibile dello sviluppo artistico degli studenti:

- **Settembre 2011** all'interno del Festival Women in Art: **Tribulà** di Mario D'antoni regia di **Mario D'Avino** e **Le Stars** di **Laura Tassi** per la regia di **Luca Rodella**.
- **Dal 13 al 15 ottobre 2011: Tè Nero Notte, Teatro LaCucina, (ex ospedale psichiatrico Paolo Pini Milano) Stradaprovinciale40** di **Cristina Belgioioso** e **Dario Merlini** e **La Prostituzione Raccontata Al Mio Omeopata** drammaturgia e regia **Laura Tassi**.
- **Domenica 16 ottobre 2011: Le Vie Dei Festival - Roma Teatro India, Bello E Lontano** di **Daniil Privalov**, regia di **Georgy Tsnobiladze**, ideazione scenografica **Lyubov Polunovskaya**. Spettacolo presentato con successo al Festival Laboratorio Internazionale della Giovane Regia, presso il Franco Parenti a Milano dal 27 al 30 giugno e a San Pietroburgo dal 29 settembre al 2 ottobre 2011, nell'ambito dell'anno culturale Russia Italia 2011.
- **5 marzo 2012: il monologo BLU** di **Linda Caridi**, primo appuntamento della rassegna "Regalaci uno spettacolo " con gli artisti e le giovani compagnie nate dalla Scuola Paolo Grassi.
- **15 marzo 2012: Quale formazione per un sistema dello spettacolo che cambia**, tavola rotonda in occasione della pubblicazione del volume *Milano città e spettacolo* a cura di Antonio Calbi, presenti **Filippo Del Corno**, *Presidente della Fondazione Milano®*, **Cristina Tajani**, *Assessore Politiche per il lavoro, Sviluppo economico, Università e ricerca Comune di Milano*, **Stefano Boeri**, *Assessore a Cultura, Moda, Design Comune di Milano*, **Antonio Pinna Berchet**, *Vice Presidente AIM - Associazione Interessi Metropolitan*, **Antonio Calbi**, *Curatore del volume, Direttore del Settore Spettacolo Comune di Milano*, **Massimo Navone** *direttore Milano Teatro Scuola Paolo Grassi*.

- **7 giugno 2012: Convegno dedicato a Giorgio Guazzotti.** A distanza di dieci anni dalla sua scomparsa, la Scuola Paolo Grassi ha dedicato un pomeriggio di testimonianze e approfondimenti a Giorgio Guazzotti, punto di riferimento fondamentale per la scena teatrale italiana dagli anni '60 agli anni '90 e storico docente del Corso operatori per lo spettacolo presso la scuola.
- **9 maggio 2012: Stadaprovinciale40 di Cristina Belgioioso alla Bicocca,** lo spettacolo teatrale, nato dalla collaborazione di Segnavia-Padri Somaschi e Milano Teatro Scuola Paolo Grassi, ha concluso il convegno Prostitu(i)te all'Università Milano - Bicocca.
- **14 giugno 2012: Partecipazione Milano Teatro Scuola Paolo Grassi all'OCA.** Scuola Paolo Grassi ha partecipato all'OCA, una tre giorni di incontri, tavoli, spettacoli ed eventi che svoltisi presso lo spazio Ansaldo Milano con dimostrazioni dei lavori del primo anno del corso per attori.
- **9 luglio 2012: Silvio Orlando in un film di Bruno Oliviero.** Lionello Cerri e Gabriella Manfrè hanno presentato **Silvio Orlando** in un film di **Bruno Oliviero "La variabile umana"** (titolo provvisorio) con Giuseppe Battiston, Sandra Ceccarelli e Alice Raffaelli. **Prodotto da** Lumière & CO. e Invisibile Film con Rai Cinema **distribuito da** BIM Distribuzione.
- **Progetto sul teatro di Dario Fo e Franca Rame** che con la direzione artistica del direttore Massimo Navone, la regia di Michele Bottini e la supervisione del Maestro Dario Fo ha portato alla realizzazione dello spettacolo **'MISTERO BUFFO e altre storie'**, un lavoro sul repertorio del teatro popolare e politico, che ha il significato di un passaggio di testimone alle giovani generazioni di artisti. Presentato poi al **Festival di Avignone off 2012**, a **Mittelfest 2012 di Cividale del Friuli**, e in settembre 2012 a **Le vie dei Festival 2012 teatro Due Roma**, lo spettacolo è già inserito nella programmazione del teatro Verdi a Milano nella stagione '12/'13 e richiesto al Teatro Due di Roma per l'apertura della stagione '13/'14.
- **Laboratorio sull'osservazione** volto all'apprendimento della scrittura a partire dall'osservazione di aspetti della realtà diretta come di consueto da **Renata Molinari** con la collaborazione di Giorgina Cantalini: l'edizione 2012 si è svolta tra Milano e **L'Aquila, nella zona storica terremotata**, avvalendosi della collaborazione del **Teatro Stabile d'Abruzzo**. L'esperienza vissuta dagli allievi del corso di scrittura, a fianco di altrettanti studenti universitari aquilani, ha portato a frammenti di scrittura che sono stati restituiti in forma di lettura scenica a L'Aquila nell'ambito delle iniziative del festival **'I cantieri dell'immaginario'**.
- **Progetto Coleotteri** di Valentina Gamna, per la regia di Elisabetta Carosio (allieva 3°regia) con i giovani partecipanti al Corso di Specializzazione per Giovani Attori Professionisti. Il progetto è stato realizzato in collaborazione fra il Teatro Ristori di Verona, la Fondazione Atlantide Teatro Stabile di Verona e la Scuola Paolo Grassi e ha debuttato al teatro Ristori di Verona.
- **Laboratorio di scrittura dedicato alla comicità** tenuto da **Gino e Michele, gli autori di Zelig**, che ha avuto come ospiti **Lella Costa, Gioele Dix, Claudio Bisio, Enrico Bertolino**.

Altri artisti che gli studenti hanno incontrato sono stati:

Alessandro Gassman in scena al Teatro Franco Parenti dall'8 al 27 novembre con **"Roman e il suo**

Cucciolo", **Marco Paolini** in scena al Piccolo Teatro con lo spettacolo **"ITIS Galileo"** dal'8 al 27 novembre 2011, **Marina Spada, Claudia Gerini, Spiro Scimone, Francesco Sframeli e Mario Martone**.

Altre aree tematiche di approfondimento sono state: **Carlo Goldoni e la 'Trilogia della villeggiatura'**, un modulo di lunga durata dedicato alle tecniche di costruzione del personaggio, di derivazione metodologica Stanislavkji/Strasberg applicate a materiali di drammaturgia classica; **'Zoo di vetro' di Tennessee Williams**, un modulo trimestrale dedicato alla recitazione a base realistica tenuto da Maurizio Schmidt. Nel percorso successivo si sono tenuti un seminario di training vocale con Danio Manfredini, un modulo di un mese di approfondimento su tecniche espressive di movimento tenuto da Maria Consagra che si è concluso con una dimostrazione di lavoro su materiali tratti da **'Il gabbiano' di Cechov**. E' seguito infine un modulo di un mese di recitazione in versi con Paola Bigatto su materiali di **Vittorio Alfieri**.

7.4. **Relazioni internazionali**

Attività internazionale

Negli ultimi anni la Scuola Paolo Grassi ha lavorato con continuità nell'ambito internazionale, riconoscendo sempre di più lo scambio di conoscenze e la cooperazione con strutture estere come elementi fondamentali nello sviluppo della sua didattica. L'idea che ha ispirato questo processo di apertura all'estero è la consapevolezza che una Istituzione prestigiosa e di qualità ha necessariamente il compito di porsi in rapporto con le più importanti realtà europee e extraeuropee, per esportare la cultura teatrale italiana all'estero e per tenersi in rapporto con ciò che si muove oltre confine. In particolare la Scuola ha favorito la mobilità degli allievi e dei docenti, creando gruppi di lavoro misti composti da allievi di diverse scuole, ospitando allievi stranieri o inviando studenti della Scuola Paolo Grassi all'estero, offrendo percorsi di studio con insegnanti di altre scuole o insegnanti della Scuola in visita presso strutture estere. Nelle varie configurazioni prese, a seconda delle caratteristiche dei progetti, il dato sempre confermato è stata l'importanza centrale di queste esperienze di lavoro nella formazione dei nostri allievi. Sempre più la Scuola riconosce nel confronto con allievi stranieri e nel processo di lavoro in comune uno dei momenti centrali nel completamento della formazione di allievi attori, registi e drammaturghi, in particolare nella zona dedicata del terzo anno.

Nell'anno accademico 2011-12, l'attività internazionale della Scuola Paolo Grassi si è concentrata su due importanti appuntamenti:

- **Dal 29 settembre al 2 ottobre 2011** – si è svolta presso il **Teatro Imeni Lensoveti e l'ON.Teatr di San Pietroburgo** la seconda e conclusiva fase del **Festival Laboratorio Internazionale della Giovane Regia**: otto autori teatrali (4 italiani e 4 russi), otto giovani registi (4 italiani e 4 russi), e cinquanta tra attori, tecnici, organizzatori, critici e studiosi si sono ritrovati a S.Pietroburgo per riproporre gli otto spettacoli, presentati con grande successo al **Teatro Franco Parenti di Milano** nel precedente mese di giugno. L'esperienza, unita al fascino della trasferta e del recitare davanti ad un pubblico straniero, si è di nuovo dimostrata entusiasmante per tutto il gruppo degli allievi ora diplomati. Ha portato inoltre come risultato che due degli spettacoli da noi proposti, quelli sui testi degli autori Edoardo Erba e Paola Ponti, sono stati inseriti nel repertorio dell'ON.Teatr. e regolarmente rappresentati nel corso della stagione 2012.

- Presentazione al Festival Internazionale **Avignon off 2012** dello spettacolo **‘Mistero Buffo e altre storie’** dedicato al teatro di **Dario Fo e Franca Rame**, con la direzione artistica del direttore Massimo Navone, la regia di Michele Bottini e la supervisione del Maestro Dario Fo: un lavoro sul repertorio del suo teatro popolare e politico, che ha l’importante significato di un passaggio di testimone alle giovani generazioni di artisti. L’esperienza di partecipazione ad **Avignon off** è stata ancora una volta straordinaria sotto tutti i punti di vista didattico, artistico e umano. Per un gruppo di giovani attori terminare il percorso di formazione con un’esperienza così impegnativa e coinvolgente ha rappresentato il miglior banco di prova possibile per affacciarsi al difficile mondo della professione. Trovarsi immersi in un contesto così eterogeneo e creativo, doversi conquistare il pubblico promuovendo lo spettacolo in strada e sera per sera attraverso il buon esito della rappresentazione, ha dato a tutti il senso concreto della responsabilità e dell’impegno necessari per il buon risultato di un’impresa teatrale. Il successo ottenuto sia di critica che di pubblico ha poi ripagato tutti dell’impegno, dimostrando la validità dell’intero progetto artistico e didattico. Anche il Maestro Dario Fo , al quale sono giunti da più parti riscontri favorevoli per l’esito dello spettacolo, ha espresso pubblicamente e in più occasioni il suo pieno apprezzamento e sostegno all’operazione, che ora prosegue con una serie di repliche a Roma e Milano in teatri che hanno dimostrato il loro interesse, grazie al successo ottenuto dallo spettacolo in un contesto prestigioso e internazionale come quello di Avignone.

8. Milano Summer School

Milano Summer School è un campus estivo rivolto a studenti di tutto il mondo, promosso dall'Assessorato alle Politiche del Lavoro, Sviluppo economico, Università e ricerca del Comune di Milano, con l'intento di proporre Milano come centro di attrazione culturale per giovani talenti italiani e stranieri.

La proposta si è declinata in diversi ambiti tematici: Moda, Design, Teatro, Musica, Cinema, Arte, Cultura e Lingua italiana, Artigianato, Turismo e Relazioni Internazionali, Medicina e Chirurgia, Italiano per stranieri. Ha visto la partecipazione di numerose Scuole e Università di spicco nel panorama formativo milanese.

La Fondazione ha partecipato all'edizione 2012 con un'offerta didattica negli ambiti di cinema e teatro attraverso corsi di una settimana circa per approcciare o immergersi e specializzarsi in materie specifiche, con occasioni di sperimentazione e ricerca didattica a diversi livelli (amatoriale, base, di preparazione agli esami di ammissione, avanzato, perfezionamento). L'offerta formativa della Fondazione è stata strutturata in 3 macroaree - Teatro, Danza e Cinema - all'interno delle quali sono state individuate da 3 a 6 sottoaree ciascuna.

Sono stati attivati nel complesso 19 corsi.

Teatro

Recitazione (2 corsi pluridisciplinari, 3 monografici)

Regia

Scrittura teatrale (3 corsi)

Tecnici di palcoscenico

Voce e Movimento (5 corsi)

Educational (per non addetti ai lavori o per futuri addetti ai lavori)

Danza

Contemporanea

Tip-tap

Contact Improvisation

Cinema

Animazione

I mestieri del cinema (2 edizioni)

Educational (per non addetti ai lavori o per futuri addetti ai lavori)

Masterclass:

Recitazione

Regia

Ripresa

Sceneggiatura

9. Le azioni, le iniziative e i progetti

9.1. Azioni per il miglioramento continuo e l'innovazione

9.1.1. Sistema Qualità

Fondazione Milano® ha conseguito nel 2001 la certificazione di qualità conforme alla norma UNI EN ISO 9001⁴ e negli anni successivi ha provveduto al suo mantenimento. In tal senso, è proseguita l'attività di miglioramento graduale e di reingegnerizzazione dei processi: sono avanzati alcuni progetti di revisione anche ai fini di aggiornamento e mantenimento nel tempo dell'efficacia del Modello di organizzazione, gestione e controllo (ex D. Lgs. 231/01). I processi sui quali si è deciso di intervenire prioritariamente sono quelli:

- afferenti agli approvvigionamenti;
- e propri dell'Area Progetti-Sviluppo.

In particolare, per l'Area Progetti-Sviluppo è stato rivisto il Processo di Progettazione, Sviluppo, Erogazione, Monitoraggio e Rendicontazione dei progetti FSE, mediante introduzione di:

- Processo di Progettazione, Erogazione e Monitoraggio dei Corsi di Formazione Finanziata
- e Processo di Progettazione, Erogazione e Monitoraggio dei Progetti Finanziati

per i quali:

- sono state rappresentate le responsabilità e le modalità che Fondazione Milano® adotta per gestire le attività di progettazione, erogazione e monitoraggio dell'attività finanziata, sia nel caso in cui partecipi in modo indipendente sia nel caso in cui si presenti come Capofila o come Partner di un raggruppamento (ATI, ATS; RTS, etc);
- sono stati individuati i meccanismi necessari per minimizzare i rischi potenziali ex Decreto Legislativo 8 giugno 2001, n. 231.

Inoltre, si è provveduto alla reimpostazione dei Criteri generali per la gestione dell'Orientamento, per aggiornare le modalità adottate per le attività del servizio, ovvero le scelte formative e professionali degli allievi. Costituiscono oggetto dei criteri sia le attività di carattere generale/informativo, sulla didattica e sui servizi relativi, sia le attività di tipo consulenziale a sostegno delle scelte da effettuare durante tutto il percorso formativo (Orientamento in ingresso, in itinere e in uscita).

9.1.2. Regione Lombardia: Accredimento per Servizi di Istruzione e Formazione Professionale

L'accredimento, che è stato mantenuto, è condizione per l'accesso ai finanziamenti pubblici e comporta l'assunzione da parte di Fondazione Milano®, nei confronti della Regione Lombardia,

⁴ L'ISO (International Organization for Standardization) è un'associazione mondiale di organismi nazionali di normazione. L'elaborazione delle norme internazionali è effettuata dai suoi comitati tecnici.

dell'impegno a garantire i Servizi di Istruzione e Formazione Professionale. In particolare, risultano iscritte nell'Albo le sedi di Via Salasco/4, Via Colletta/51 e Via Alex Visconti/18.

9.1.3. **Modello di organizzazione, gestione e controllo (ex D. Lgs. 231/01)**

Fondazione Milano®, da dicembre 2009, adotta il Modello, volto a prevenire la commissione dei reati che possono comportare la responsabilità amministrativa della Fondazione qualora posti in essere nell'interesse/vantaggio della Fondazione stessa. In particolare, attraverso l'adozione del Modello si intendono perseguire le seguenti finalità:

- determinare nei destinatari del Modello, la consapevolezza di poter incorrere, in caso di violazione delle disposizioni riportate, nella commissione di illeciti passibili di sanzioni penali, nonché di sanzioni amministrative;
- ribadire che determinate forme di comportamento illecito sono condannate, in quanto contrarie, oltre che alle disposizioni di legge, ai principi etici ai quali la Fondazione si attiene nell'esercizio delle attività;
- consentire alla Fondazione, grazie ad un'azione di monitoraggio sulle aree di attività a rischio, di intervenire tempestivamente per prevenire o contrastare la commissione dei reati stessi.

Parte integrante del Modello è il Codice di Comportamento, dichiarazione pubblica in cui sono individuati i principi generali e le regole comportamentali cui è riconosciuto valore etico positivo.

Per le aree di rischio emerse si è provveduto alla definizione di protocolli finalizzati a minimizzare i rischi potenziali nonché del Sistema Disciplinare.

Il Modello si completa con la costituzione dell'Organismo di Vigilanza (in seguito OdV), interno alla Fondazione e dotato di autonomi poteri di iniziativa e di controllo. L'OdV ha il compito di vigilare sul funzionamento e sull'osservanza del Modello e di curarne, in collaborazione con le risorse interne interessate, il relativo aggiornamento.

Durante il periodo considerato l'OdV ha provveduto in via prioritaria alla gestione delle segnalazioni e all'attività di verifica, che non si è limitata alla sola segnalazione delle anomalie, ma ha fornito un supporto metodologico alle persone coinvolte, finalizzato a recepire eventuali istanze/suggerimenti per il miglioramento. Parallelamente, l'OdV ha svolto un'analisi critica dei protocolli in essere.

L'Organismo di Vigilanza riferisce al Consiglio di Indirizzo in ordine all'attività svolta e programmata.

Si evidenzia che l'OdV opera in ottemperanza alle linee guida definite dal DECRETO N° 4340 della Regione Lombardia⁵. Le linee guida costituiscono uno strumento di accompagnamento alle attività degli OdV e degli enti accreditati per la piena effettività ed efficacia dei modelli di organizzazione, gestione e controllo, queste raccomandano agli OdV un comportamento attivo oltre che vigile nonché la trasmissione on line di informazioni e documenti (analisi dei rischi, Modello, Regolamento dell'OdV, riferimenti dell'OdV, stralcio verbali, relazioni, etc) tramite la PIATTAFORMA 231, entro i termini stabiliti, per la verifica dello stato.

⁵ Regione Lombardia DECRETO N° 4340 Del 18/05/2012 Identificativo Atto n. 339 Oggetto DIREZIONE GENERALE OCCUPAZIONE E POLITICHE DEL LAVORO APPROVAZIONE DELLE "LINEE GUIDA PER GLI ORGANISMI DI VIGILANZA" IN APPLICAZIONE DEL DECRETO LEGISLATIVO 231/2001 COME REQUISITO DI ACCREDITAMENTO PER I SERVIZI DI ISTRUZIONE, FORMAZIONE PROFESSIONALE E PER I SERVIZI AL LAVORO e relative LINEE GUIDA PER GLI ORGANISMI DI VIGILANZA.

Al 31 agosto 2012 l'OdV risulta composto da⁶:

Presidente	Dott. Salvatore Buscemi
Componente	Dott.ssa Susanna B. Stefani
Componente	Dott. Luigi De Santis

Nel periodo in esame, l'OdV si è riunito 14 volte.

9.1.4. **Servizio di Prevenzione e Protezione**

Così come disposto dal DECRETO LEGISLATIVO 9 aprile 2008, n. 81 Attuazione dell'articolo 1 della legge 3 agosto 2007, n. 123, in materia di tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro (Art. 33. Compiti del servizio di prevenzione e protezione) il Servizio è finalizzato, in via primaria, all'individuazione dei fattori di rischio, alla valutazione dei rischi e all'individuazione delle misure per la sicurezza e la salubrità degli ambienti di lavoro.

In particolare, nel periodo in esame, si è provveduto ad aggiornare i documenti "Valutazione dei rischi per la sicurezza e la salute dei lavoratori e relative misure di prevenzione e protezione" per le sedi di Alzaia Naviglio Grande, 20 e Corso Porta Vigentina, 15.

L'attività di aggiornamento dei documenti si è realizzata in tre distinte fasi:

- analisi delle mansioni;
- analisi dei luoghi;
- analisi ed elaborazione dei dati acquisiti e codifica delle misure di prevenzione e protezione.

I nuovi documenti di valutazione dei rischi danno evidenza di tutti i rischi per la sicurezza e la salute dei lavoratori presenti nei luoghi di lavoro, ivi compresi i rischi per le lavoratrici in stato di gravidanza, i rischi connessi alle differenze di genere, all'età, alla provenienza da altri paesi e quelli connessi alla specifica tipologia contrattuale attraverso cui viene resa la prestazione di lavoro.

Inoltre, sono state effettuate 42 visite mediche preventive e periodiche che rappresentano il 49% del totale dei soggetti sottoposti a sorveglianza sanitaria.

Sono stati effettuati i seguenti corsi di formazione per lavoratori (o soggetti ad essi equiparati):

- Primo soccorso (12 ore, 13 persone)
- Antincendio rischio medio (8 ore, 45 persone)
- Studenti (2 moduli base per Milano Cinema e Televisione)
- Aggiornamento (8 ore) per Rappresentati dei lavoratori per la Sicurezza
- Rischio elettrico (per tutti i docenti che si recano sui set cinematografici realizzati in esterno)
- Base (4 ore, per tutti i lavoratori di recente assunzione)

⁶ Fino all'8 febbraio 2012: Presidente Paolo Risso, Componente Roger King e Componente Luigi De Santis.

Sono stati nominati tre nuovi Addetti al Servizio (2 persone hanno già seguito il corso di formazione Modulo A e Modulo B).

Sono state effettuate, per tutte le sedi, le prove di evacuazione.

9.1.5. **Sviluppo sistemi di Information e Communication Technology (ICT)**

L'esigenza di potenziare la struttura per la gestione dei sistemi informativi ha indotto Fondazione Milano® ad affidare, a febbraio 2010, mediante appalto a società esterne, il monitoraggio e il funzionamento dell'attuale e futura struttura, con il supporto alle attività previste di adeguamento ed evoluzione tecnologica e nelle azioni di miglioramento dei processi operativi.

Inoltre, per garantire una maggiore funzionalità e limitare il numero dei server fisici è proseguito il progetto di virtualizzazione. Queste scelte consentono un risparmio economico e un risparmio energetico, con minori emissioni di Co2.

In via primaria, ai fini di ridurre i costi interni di gestione per la riconciliazione dei pagamenti relativi alle quote di iscrizione ai corsi, Fondazione Milano® ha scelto un'unica modalità i Moduli Avviso Pagamento (MAV).

Per Milano Teatro Scuola Paolo Grassi:

- è stata predisposta l'infrastruttura per la digitalizzazione, conservazione e consultazione on line di materiali storici del teatro televisivo, di grande importanza documentale e culturale (Progetto ArTeA: Video Archivio del Teatro e dell'Attore);
- si è proceduto allo sviluppo e all'implementazione di un applicazione client server per la gestione delle valutazioni degli allievi.

9.1.6. **Revisione flussi documentali e dematerializzazione**

La reingegnerizzazione dei flussi documentali si inquadra nel progetto di più ampio respiro di semplificazione organizzativa e di dematerializzazione. In questo ambito, è proseguita l'attività di implementazione di Microsoft Dynamics CRM, in particolare relativamente al protocollo di integrazione con il sistema di firma digitale massiva per gli stage e le convenzioni per gli allievi delle scuole.

Inoltre, è stata svolta un'importante attività di ricerca e sviluppo per la lettura delle cassette postali e l'integrazione con un emulatore di scanner, che allega un documento in formato PDF a un protocollo/archivio esistente su OPTIMO INFORMATION MANAGER (Protocollo Informatico).

9.1.7. **Servizi agli allievi**

Fondazione Milano® si è sempre caratterizzata per l'ascolto attivo delle esigenze degli allievi. In quest'ottica rientra il miglioramento del SIGEF che, ai fini di consentire agli stessi l'iscrizione:

- al primo anno, dopo il superamento delle prove di ammissione
- e agli anni successivi al primo, dopo il superamento di eventuali esami di passaggio

utilizza un'e-mail personalizzata contenente il link diretto all'applicativo e a tutte le informazioni necessarie alla formalizzazione dell'iscrizione (modalità push).

Il Consiglio di Gestione, durante la seduta del 24 gennaio 2012 ha deliberato la revisione delle procedure di iscrizione ai corsi per l'anno 2012/2013: alle segreterie delle singole scuole è demandato la gestione, anche mediante l'utilizzo della piattaforma informatica centralizzata per l'emissione dei MAV.

Per Milano Teatro Scuola Paolo Grassi è stata realizzata la nuova connessione wireless per gli allievi.

Per Milano Scuola di Cinema e Televisione sono state avviate tutte le attività necessarie per la personalizzazione e l'implementazione della piattaforma di editoria personale WORDPRESS, che sarà utilizzata per i blog degli studenti.

9.2. Iniziative e Progetti

9.2.1. Progetti Unione Europea

- **SL TOOL - Smart Languages (needs oriented) Toolbox For Europeans**

Il progetto, finanziato dal programma europeo Lifelong Learning Programme – Key Activity 2 Languages, ha avuto l'obiettivo di creare uno strumento di apprendimento delle lingue basato sulle esigenze di tre categorie di utenti: studenti universitari, adulti e lavoratori. Ciò con la finalità di contribuire allo sviluppo della qualità dell'apprendimento permanente in Europa, supportando le diversità linguistiche degli Stati membri e rafforzando i concetti di cittadinanza attiva e dialogo interculturale. I partner di progetto sono stati: Mediterranean Management Centre (capofila, Cipro), COOP Institute of Education (Slovakia), Folkuniversitetet Kursverksamhet en vid Uppsala Uni (Sweden), Association for Education and Development of Women (Czech Republic), Institute of Training and Development (Greece), Schulungszentrum Fohnsdorf (Austria), EDITC LTD (Cyprus), University of Cyprus (Cyprus). Il progetto, avviato il 1° novembre 2009, si è concluso a settembre 2012.

- **RITSA – Reforming Interpreting and Translation Studies in Azerbaijan (511329 TEMPUS-1-2101-1-AZTEMPUS-JPCR)**

Il progetto per la riforma dei corsi di studio universitari di Interpretazione e Traduzione (I&T) in Azerbaijan è coperto da un finanziamento TEMPUS ed ha lo scopo di: 1) innovare i corsi di studio universitari esistenti nelle università partner in Azerbaijan e di svilupparne di nuovi; 2) formare docenti e formatori dei formatori nella didattica della lingua e dell'I&T; 3) creare le infrastrutture necessarie alla didattica e sviluppare il materiale necessario all'avvio di nuovi corsi di studi; 4) promuovere la compatibilità ECTS (*European Credit Transfer System*) tra i corsi di studi I&T in Azerbaijan; 5) diffondere le buone prassi e sviluppare programmi di apprendimento permanente (*life-long education*) per garantire la sostenibilità futura dell'I&T in Azerbaijan.

I partner di progetto sono: Azerbaijan University of Languages (capofila, Baku, Azerbaijan), Nakhchivan State University (AZ), Lankaran State University (AZ), Ganja State University (AZ), Baku In-service Teacher Training and Retraining Institute (AZ), Università di Strasburgo / ITI-RI (Francia), Università di Lipsia (Germania), University of Essex (Gran Bretagna), Ministero dell'Educazione della Repubblica dell'Azerbaijan (AZ). Il progetto, avviato il 15 ottobre 2010, si concluderà il 15 ottobre 2013.

- **Lombardia Eccellente (da sintetizzare)**

Il progetto ha portato alla creazione di un Parco di Talenti Creativi e Innovativi che ha favorito lo sviluppo artistico e professionale di professionisti e di organizzazioni produttive nell'ambito della multimedialità e delle arti performative. Il progetto, iniziato a gennaio 2010, si è concluso a settembre 2012.

La ricerca condotta nel 2010 sulle best practice europee, la sua attenta valutazione e gli approfondimenti resi necessari hanno consentito la messa a punto di un modello di intervento che investisse tutta la filiera produttiva dei settori delle arti performative, media, multimedia, comunicazione, ecc: formazione, ideazione, progettazione, realizzazione e visibilità.

Gli studi condotti a livello europeo hanno confermato che questo è il settore dove maggiormente si incontrano lavoratori indipendenti e il livello di istruzione e formazione è superiore alla media di altri settori economici (Eurostat, second edition of the 'Cultural statistics' pocketbook 2011). E' un settore in cui l'aggiornamento professionale anche attraverso l'affiancamento a creativi senior spesso costituisce una pratica molto diffusa fra i suoi componenti.

Promuovere la creatività e la capacità di innovazione quali competenze chiave e un programma di apprendimento permanente ha rappresentato pertanto un importante strumento di miglioramento delle proprie competenze.

Affinché le industrie culturali e creative potessero sfruttare al meglio le possibilità offerte dalla diversità culturale, dalla mondializzazione e dalla digitalizzazione, che sono i principali motori dello sviluppo di queste industrie, è apparso necessario:

- predisporre gli strumenti adeguati, accrescendo la capacità di sperimentare, innovare e creare imprese e facilitando l'accesso al finanziamento e a una gamma appropriata di competenze;
- aiutare le industrie culturali e creative a svilupparsi nel loro ambiente locale e regionale, come pedana di lancio verso una presenza più forte sul piano mondiale, anche intensificando gli scambi e la mobilità;
- passare ad un'economia creativa catalizzando le ripercussioni delle industrie culturali e creative su tutta una serie di contesti economici e sociali.

In considerazione di ciò è stato progettato un modello sperimentale di incubatore creativo sul modello delle migliori pratiche europee: fornire ai giovani creativi opportunità di maturazione e implementazione delle proprie capacità e delle proprie competenze attraverso percorsi di aggiornamento professionale e la possibilità di misurarsi con l'attività progettuale e produttiva, affiancati e tutorati da professionisti senior.

La messa a punto di un modello sperimentabile per sostenere i settori produttivi culturali e creativi ha previsto i seguenti interventi:

- sostegno allo sviluppo delle capacità progettuali dei gruppi e dei singoli attraverso la formazione continua condotta da esperti senior dei vari settori
- sostegno alla produzione di progetti attraverso un contributo finanziario e tecnologico
- accompagnamento, attraverso strumenti di tutoring, sia dei singoli che dei gruppi creativi alla realizzazione dei progetti
- valorizzazione dei prodotti realizzati attraverso la loro anteprima all'interno di un festival appositamente progettato
- promozione dei prodotti attraverso strumenti web 2.0
- restituzione finale dei senior sul lavoro svolto dai gruppi di progetto.

10. I risultati raggiunti

10.1. L'andamento dei costi

Prima di approfondire i risultati economici raggiunti si evidenziano tre eventi (uno di carattere amministrativo e due di carattere gestionale) che contribuiscono a spiegare alcuni andamenti economici di rilievo.

- Nel 2012 la Fondazione ha allineato il proprio bilancio a quello del Comune di Milano allungando il proprio esercizio 2011/2012 e rendendolo quindi pari a sedici mensilità, da settembre 2011 a dicembre 2012. La necessità di rapportare il periodo del bilancio della Fondazione all'anno solare, è nato dall'invito ricevuto da parte del Comune di Milano sull'armonizzazione dei sistemi contabili in base al Decreto Legislativo n. 118/2011 del 23 giugno 2011, al fine di disporre di dati contabili omogenei e confrontabili per il consolidamento dei conti delle pubbliche amministrazioni. Nelle tabelle contenute in questo capitolo i dati relativi al 2011/2012 sono stati normalizzati su dodici mensilità per rendere confrontabili i trend numerici su basi omogenee.
- Tra il settembre ed ottobre 2011 la Fondazione ha assunto a tempo determinato circa 70 dipendenti (ex collaboratori storici) avviando quindi un processo di stabilizzazione all'interno di una negoziazione ed un dialogo con il Comune e le OO. SS. come interlocutori imprescindibili per la realizzazione di questa operazione. Ciò spiega quindi l'aumento dei costi legati al personale dipendente, aumento relativo alla diretta diminuzione dei costi delle collaborazioni professionali.
- Per l'anno 2011/2012 i Civici Corsi di Jazz, organizzati in convenzione con l'Associazione Culturale Musica Oggi, da sempre nell'offerta formativa del Dipartimento di Musica sono stati offerti alla cittadinanza direttamente dal Comune di Milano e quindi non entrano nei costi della Fondazione. Pertanto rispetto all'anno 2010/2011 sono riscontrabili risparmi tra le spese di funzionamento, e in particolare tra quelle del Dipartimento di Musica.

I dati forniti qui di seguito si riferiscono al triennio 2009/2010 – 2011/2012 e sono relativi a voci analitiche di costo sul complesso della Fondazione e sui singoli Dipartimenti.

10.1.1. La Fondazione nel suo complesso

I risultati totali registrano un contenimento dei costi per quasi 1.000.000 € (-6,48%). Internamente le variazioni più significative hanno riguardato:

- una diminuzione dei costi del Personale in senso complessivo, se da una parte infatti aumentano i costi relativi al personale dipendente per 1.117.659 €, +13,3% (per l'assunzione a tempo determinato di circa 70 collaboratori storici della fondazione), allo stesso tempo i risparmi operati sulle collaborazioni sono pari a 1.729.233 (-52,3%), quasi un dimezzamento rispetto all'anno precedente. Ciò produce in sintesi un risparmio complessivo tra le due voci di circa 611.000 €.
- una riduzione delle spese di funzionamento per circa 303.000 € (-28,66%), e delle spese relative ai service esterni per circa 87.000 € (-17,66%). Queste riduzioni significative sono

state ottenute, oltre al fatto che i Civici Corsi di Jazz fossero direttamente gestiti dal Comune di Milano, anche attraverso il ricorso ad appalti per l'acquisto di beni e servizi.

- Un'altra area di risparmio è stata quella relativa alla comunicazione per una riduzione dei costi pari a circa 117.000 € (-73,75%), ciò si è reso possibile anche grazie all'impiego di nuove tecnologie che proprio in ambito comunicazione sono state sviluppate (es. social network).
- Infine una variazione positiva di crescita e sviluppo degna di nota è l'aumento degli investimenti per circa 190.000 € (+73,26%) che ha permesso di portare nelle scuole nuovi macchinari e strumenti didattici.

TOTALE FONDAZIONE	2009/2010	2010/2011	2011/2012	Variazione assoluta rispetto al 2010/2011	Variazione percentuale rispetto al 2010/2011
COSTI TOTALI	15.004.832	14.745.466	13.789.543	-955.924	-6,48%
Personale dipendente	8.523.918	8.405.703	9.523.362	1.117.659	13,30%
Collaborazioni	3.267.095	3.306.342	1.577.110	-1.729.233	-52,30%
Manifestazioni/Produzioni/Convegni	106.035	145.229	81.445	-63.784	-43,92%
Funzionamento	1.101.118	1.060.270	756.380	-303.890	-28,66%
Comunicazione	124.764	159.209	41.793	-117.416	-73,75%
Utenze	237.958	262.486	253.547	-8.939	-3,41%
Manutenzioni	365.468	299.277	350.492	51.215	17,11%
Investimenti	408.229	259.369	449.378	190.009	73,26%
Service Esterni	475.350	496.608	408.924	-87.684	-17,66%
Oneri extraoperativi e tributari	394.897	350.972	347.111	-3.861	-1,10%

10.1.2. Milano Cinema e Televisione

CINEMA	2009/2010	2010/2011	2011/2012	Variazione assoluta rispetto al 2010/2011	Variazione percentuale rispetto al 2010/2011
COSTI TOTALI	1.922.151	1.801.204	2.281.302	480.098	26,65%
Personale dipendente	1.007.715	972.050	1.418.573	446.524	45,94%
Collaborazioni	461.233	409.796	195.539	-214.256	-52,28%
Manifestazioni/Produzioni/Convegni	3.670	2.496	2.836	340	13,63%
Funzionamento	98.360	80.297	122.328	42.032	52,35%
Comunicazione	16.223	11.814	5.097	-6.716	-56,85%
Utenze	48.402	50.121	66.549	16.427	32,77%
Manutenzioni	33.630	66.311	82.904	16.593	25,02%
Investimenti	114.727	53.601	236.187	182.586	340,64%

Service Esterni	97.798	120.225	108.702	-11.523	-9,58%
Oneri extraoperativi e tributari	40.393	34.494	42.586	8.092	23,46%

10.1.3. Milano Civica Scuola di Musica

MUSICA	2009/2010	2010/2011	2011/2012	Variazione assoluta rispetto al 2010/2011	Variazione percentuale rispetto al 2010/2011
COSTI TOTALI	5.030.423	4.814.783	4.470.607	-344.176	-7,15%
Personale dipendente	3.418.385	3.357.010	3.611.273	254.263	7,57%
Collaborazioni	732.261	551.239	234.042	-317.197	-57,54%
Manifestazioni/Produzioni/Convegni	37.279	65.235	42.170	-23.065	-35,36%
Funzionamento	404.588	377.781	190.995	-186.786	-49,44%
Comunicazione	20.332	19.192	9.222	-9.970	-51,95%
Utenze	48.034	50.278	50.951	673	1,34%
Manutenzioni	124.388	85.005	82.464	-2.541	-2,99%
Investimenti	27.658	74.367	55.458	-18.908	-25,43%
Service Esterni	96.085	119.539	80.250	-39.290	-32,87%
Oneri extraoperativi e tributari	121.413	115.136	113.782	-1.354	-1,18%

10.1.4. Milano Lingue

LINGUE	2009/2010	2010/2011	2011/2012	Variazione assoluta rispetto al 2010/2011	Variazione percentuale rispetto al 2010/2011
COSTI TOTALI	2.350.313	2.288.934	2.054.859	-234.075	-10,23%
Personale dipendente	1.485.653	1.250.102	1.314.568	64.465	5,16%
Collaborazioni	586.186	604.795	385.199	-219.596	-36,31%
Manifestazioni/Produzioni/Convegni	0	0	413	413	100,00%
Funzionamento	74.148	177.167	175.842	-1.325	-0,75%
Comunicazione	16.294	5.539	5.296	-243	-4,39%
Utenze	27.904	31.824	32.394	570	1,79%
Manutenzioni	4.345	55.517	18.923	-36.593	-65,91%
Investimenti	7.265	30.182	15.844	-14.338	-47,50%
Service Esterni	91.151	81.549	59.963	-21.585	-26,47%
Oneri extraoperativi e tributari	57.367	52.259	46.416	-5.843	-11,18%

TEATRO	2009/2010	2010/2011	2011/2012	Variazione assoluta rispetto al 2010/2011	Variazione percentuale rispetto al 2010/2011
COSTI TOTALI	2.277.452	2.205.532	2.120.997	-84.535	-3,83%
Personale dipendente	1.141.731	1.259.042	1.345.081	86.039	6,83%
Collaborazioni	608.417	527.154	322.703	-204.451	-38,78%
Manifestazioni/Produzioni/Convegni	29.852	60.246	6.852	-53.394	-88,63%
Funzionamento	81.709	78.709	75.962	-2.747	-3,49%
Comunicazione	21.777	10.371	990	-9.381	-90,45%
Utenze	63.874	67.521	74.174	6.653	9,85%
Manutenzioni	118.601	32.171	119.881	87.710	272,64%
Investimenti	28.378	14.706	26.854	12.148	82,60%
Service Esterni	134.183	116.852	101.590	-15.262	-13,06%
Oneri extraoperativi e tributari	48.931	38.760	46.911	8.151	21,03%

10.2. L'andamento delle performance

Questa sezione è dedicata alla valutazione delle performance aziendali in termini quantitativi, sotto il profilo dell'efficienza e della produttività.

10.2.1. Il portafoglio indicatori

Numero studenti	Con "studenti" si intendono gli iscritti a tutte le attività formative, comprese le attività dei Centri di Educazione Musicale (CEM) per amatori. È inteso qui come misura dell'efficacia sociale perché legata al grado di "trasferimento del sapere"
Costo allievo	È calcolato come rapporto tra i costi totali del dipartimento e il totale 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
Costo diretto per allievo	È calcolato come rapporto tra i costi direttamente imputabili all'attività di formazione del dipartimento e il totale degli studenti iscritti. I costi diretti imputati sono: <ul style="list-style-type: none"> • costo del personale dipendente dei dipartimenti; • costo delle collaborazioni (escluse quelle centrali e i progetti); • costo delle manifestazioni/produzioni/convegni; • costi di funzionamento diretti; • costo degli investimenti per attrezzature didattiche, software e hardware didattici

Costo indiretto per allievo	È il risultato della divisione dei costi indiretti (spese di funzionamento indirette, supporto amministrativo, etc.) sostenuti direttamente dai dipartimenti per il totale degli studenti iscritti
Numero OFA	È dato dal prodotto delle ore di formazione di ogni singolo corso per il numero degli studenti iscritti, incluse le ore dedicate a lezioni-concerto, saggi e manifestazioni
Costo OFA	È calcolato come rapporto tra i costi totali del dipartimento e il totale delle OFA erogate
Spese per nuovi strumenti didattici	È il valore delle nuove attrezzature, di software e hardware didattici, acquistati per ampliare o sostituire strumenti utili all'attività formativa

10.2.2. Numero di studenti

	2009/2010	2010/2011	2011/2012	variazione assoluta su 2010/2011	variazione % su 2010/2011
TOTALE SCM	3.378	2.521	2.210	-311	-12,34%
CINEMA	267	300	289	-11	-3,67%
MUSICA	2.385	1.394	1.119	-275	-19,73%
TEATRO	447	548	524	-24	-4,38%
LINGUE	279	279	278	-1	-0,36%

I dati riportati includono gli iscritti ai Centri di Educazione Musicale (CEM) per amatori

Gli iscritti calano di 311 unità (-12,34%) principalmente poiché nel 2011/2012, come già visto, i Civici Corsi di Jazz sono stati gestiti direttamente dal Comune di Milano e non rientravano all'interno dell'offerta formativa della Fondazione. Sugli altri Dipartimenti possiamo considerare il numero di iscritti costante, le variazioni non superano infatti il 5%.

10.2.3. Costo allievo

	2009/2010	2010/2011	2011/2012	variazione assoluta su 2010/2011	variazione % su 2010/2011
MEDIA SCM	7.482,29	7.388,41	7.593,73	205,32	2,78%
CINEMA	9.515,71	8.124,30	10.142,75	2.018,46	24,84%
MUSICA	2.544,02	4.882,09	5.533,79	651,70	13,35%
TEATRO	6.734,52	5.445,99	5.200,91	-245,08	-4,50%
LINGUE	11.134,90	11.101,28	9.497,47	-1.603,81	-14,45%

L'indicatore è calcolato al netto delle movimentazioni che derivano dalle attività degli iscritti ai Centri di Educazione Musicale (CEM) per amatori.

Nel complesso il costo per allievo (anche se di pochissimo) aumenta, questo poiché sebbene i costi totali calino del 6,48% il numero degli iscritti cala in maniera più ampia, pari al 12,34%, generando così la crescita del rapporto tra costi e numero di allievi. Se nel Dipartimento di Musica l'aumento del 13,35% è dovuto al mancato conteggio degli studenti di Jazz (non accompagnato da una riduzione proporzionale dei costi), presso il Dipartimento di Cinema l'aumento del 24,84% è dovuto principalmente all'aumento dei costi, in particolare personale dipendente ed investimenti.

10.2.4. Costo diretto per allievo

	2009/2010	2010/2011	2011/2012	variazione assoluta su 2010/2011	variazione % su 2010/2011
MEDIA SCM	4.903,31	4.760,41	5.382,97	622,57	13,08%
CINEMA	6.180,55	5.005,76	6.875,55	1.869,80	37,35%
MUSICA	1.706,93	3.222,25	3.873,52	651,27	20,21%
TEATRO	4.114,51	3.488,55	3.563,54	74,99	2,15%
LINGUE	7.611,25	7.325,07	7.219,27	-105,79	-1,44%

L'indicatore è calcolato al netto delle movimentazioni che derivano dalle attività degli iscritti ai Centri di Educazione Musicale (CEM) per amatori.

Costi diretti: personale dipendente dei dipartimenti, collaborazioni per docenza, organizzative e amministrative escluse quelle centrali e progetti, manifestazioni, spese di funzionamento, attrezzature didattiche, software e hardware didattico.

Per il dipartimento di Musica l'aumento dei costi diretti per allievo (+20,21%) è dovuto oltre al calo del numero di iscritti, all'aumento del costo del personale dipendente; per il Dipartimento di Cinema (+37,35%), ciò che impatta è anche l'aumento dei costi relativi agli investimenti. Non ci sono invece variazioni significative per i Dipartimenti di Lingue e Teatro. Nel complesso, l'aumento dei costi diretti per allievo è pari al 13,08%.

10.2.5. Costo indiretto per allievo

	2009/2010	2010/2011	2011/2012	variazione assoluta su 2010/2011	variazione % su 2010/2011
MEDIA SCM	757,38	699,78	526,99	-172,79	-24,69%
CINEMA	1.018,51	998,26	1.018,22	19,97	2,00%
MUSICA	217,74	385,71	433,25	47,54	12,32%
TEATRO	980,46	536,14	484,16	-51,98	-9,70%
LINGUE	812,81	879,00	172,31	-706,69	-80,40%

L'indicatore è calcolato al netto delle movimentazioni che derivano dalle attività degli iscritti ai Centri di Educazione Musicale (CEM) per amatori.

Costi indiretti: collaborazioni centrali, comunicazione, progetti, service e utenze, manutenzioni, investimenti non legati alla didattica, oneri extraoperativi e tributari.

I costi indiretti per allievo subiscono una netta riduzione (-24,69%) a dimostrazione che tutti i risparmi registratisi nel 2011/2012 non hanno intaccato la qualità della didattica, ma invece si sono concentrati sulla riduzione dei costi collaterali citati in nota. Il calo più significativo ha riguardato il Dipartimento di Lingue (-80,40%), mentre nel Dipartimento di Musica l'aumento dei costi (+12,32%) è principalmente legato al calo degli iscritti di cui abbiamo già parlato.

10.2.6. Numero OFA

	2009/2010	2010/2011	2011/2012	variazione assoluta su 2010/2011	variazione % su 2010/2011
TOTALE SCM	1.165.567	1.142.605	943.118	-199.487	-17,46%
CINEMA	238.559	256.069	222.039	-34.030	-13,29%
MUSICA	295.691	262.336	178.256	-84.080	-32,05%
TEATRO	286.944	305.655	248.658	-56.997	-18,65%
LINGUE	344.374	318.545	294.165	-24.380	-7,65%

L'indicatore è calcolato al netto delle movimentazioni che derivano dalle attività degli iscritti ai Centri di Educazione Musicale (CEM) per amatori.

Le OFA diminuiscono di circa 200.000 unità (-17,46%) in seguito ai minori finanziamenti ricevuti dal Comune di Milano. La variazione più significativa riguarda il Dipartimento di Musica per il quale si aggiunge il fatto che rispetto agli anni precedenti non è calcolata la quota OFA erogata dai Civici Corsi di Jazz poiché per il 2011/2012 questi corsi sono stati direttamente gestiti dal Comune di Milano e non dalla Fondazione come gli anni precedenti.

10.2.7. Costo OFA

	2009/2010	2010/2011	2011/2012	variazione assoluta su 2010/2011	variazione % su 2010/2011
MEDIA SCUOLE	12,11	12,41	14,75	2,34	18,88%
CINEMA	10,65	9,52	13,20	3,68	38,70%
MUSICA	18,29	20,62	25,86	5,24	25,41%
TEATRO	10,49	9,76	10,96	1,20	12,25%
LINGUE	9,02	9,72	8,98	-0,75	-7,69%

L'indicatore è calcolato al netto delle movimentazioni che derivano dalle attività degli iscritti ai Centri di Educazione Musicale (CEM) per amatori.

La media del costo OFA dei quattro Dipartimenti aumenta di 2,34 € (+18,88%) poiché pur riducendosi i costi della Fondazione, la riduzione delle OFA stesse non è proporzionale. La ridefinizione dell'offerta didattica non segue le riduzioni dei costi e dei minori finanziamenti. Ciò induce ad una riflessione considerevole, non è ipotizzabile ridurre il finanziamento legato alle OFA per ridurre i costi della Fondazione poiché la quasi totalità di questi costi è di natura fissa e pur riducendo l'OFA erogata i costi rimarrebbero tali.

10.2.8.

Spese per nuovi strumenti didattici

	2009/2010	2010/2011	2011/2012	variazione assoluta su 2010/2011	variazione % su 2010/2011
TOTALE SCM	175.124	160.915	316.066	155.151	96,42%
CINEMA	77.874	50.079	194.167	144.088	287,72%
MUSICA	20.379	53.116	33.213	-19.903	-37,47%
TEATRO	12.339	11.741	13.358	1.617	13,77%
LINGUE	5.336	25.501	4.109	-21.392	-83,89%
PROGETTI E ALTRE SEDI	59.197	20.476	71.218	50.742	247,81%

Questa voce esprime l'impegno della Fondazione nell'investire in maniera durevole sulla propria offerta didattica, al servizio quindi degli studenti. Si registra un andamento positivo, nel 2011/2012 infatti le risorse dedicate agli investimenti sono quasi raddoppiate rispetto al 2010/2011 (+96,42%), per un aumento pari a circa 155.000 €. Questi investimenti si concretizzano in strumenti didattici, hardware e software per gli studenti.

Questo Bilancio di Missione si riferisce al periodo 01/09/2011 – 31/08/2012 chiuso in redazione settembre 2013. In alcuni casi sono stati forniti informazioni e trend di sviluppo su attività e progetti fino ai primi mesi del 2013.