



**Raccolta dati di
funzionamento
2023**

INDICE

ATTIVITA' DIDATTICA CURRICULARE ACCADEMICA	p. 5
ANDAMENTO DELLA DOMANDA E DELL'OFFERTA	p. 7
INDICATORI DI RISULTATO DELLE CARRIERE SCOLASTICHE	p. 10
PROSPETTIVE E INDIRIZZI DI GESTIONE SULLA DIDATTICA CURRICULARE	p. 14
INTERNAZIONALIZZAZIONE DELL'OFFERTA	p. 16
ATTIVITA' DIDATTICA EXTRA-CURRICULARE E NON ACCADEMICA	p. 17
ANALISI DEI COSTI COMPLESSIVI DI PRODUZIONE E DEI RICAVI	p. 20
COSTI DI EROGAZIONE DELLA DIDATTICA	p. 25

ATTIVITA' DIDATTICA CURRICULARE ACCADEMICA

L'attività della Fondazione è finalizzata innanzitutto alla erogazione di percorsi di formazione curriculare, per l'ottenimento di diplomi universitari e di Alta Formazione artistica e Musicale (AFAM), distribuiti nelle 4 Scuole Civiche Di Cinema, Teatro, Musica e Mediazione Linguistica, a cui fanno capo i seguenti corsi.

Civica Scuola di Cinema: Diploma di laurea equipollente in Arte e tecnologia del Cinema e dell'audiovisivo (Classe L-03 discipline delle arti figurative della Musica dello spettacolo e della moda), articolato negli 8 indirizzi di:

- Regia
- Sceneggiatura
- Produzione
- Animazione
- Ripresa e fotografia
- Montaggio
- Suono
- Realizzazione

Civica Scuola di Teatro: Diploma accademico di primo livello articolato nelle seguenti discipline:

- Recitazione
- Regia, indirizzo Teatro
- Regia, indirizzo, scrittura per lo spettacolo
- Danza Contemporanea, indirizzo performativo coreografico teatrale

Civica Scuola di Musica: Diploma accademico di primo e secondo livello

- Istituto di Musica antica
- Istituto di Musica Classica
- Istituto di ricerca Musicale
- Civica Scuoladi Jazz
Diploma accademico di primo livello
- Istituto di Popular Music

Civica Scuola Interpreti e traduttori: Diploma equivalente alla laurea triennale

- Corso di Mediazione Linguistica
Diploma di secondo livello
- Comunicazione internazionale

- Traduzione
- Interpretazione (temporaneamente non erogato per l'A.A. 2023/2024)

Dal punto di vista della crescita dell'offerta formativa si sottolinea che dal 2023 l'indirizzo di "scrittura per lo spettacolo" ha ottenuto il riconoscimento per il rilascio del diploma accademico di primo livello AFAM a partire dall'A.A. 2023/2024, arricchendo ulteriormente l'offerta, cresciuta già nel 2022 con il riconoscimento del Corso di Danza Contemporanea, indirizzo performativo coreografico teatrale (retroattivo dal 2021).

A fianco dei corsi di livello accademico, le scuole erogano ulteriori corsi definiti curricolari, cioè caratterizzati dal rilascio di un attestato di competenza:

- biennale nel caso del corso organizzatori dello spettacolo;
- annuale nel caso dei corsi serali di Cinema, così configurati:
 - o Documentario
 - o Digital Videomaker
 - o Film Critic e Programmer
 - o Produzione
 - o Sceneggiatura.

Altri corsi sono quindi erogati dalla Scuola di Musica ai livelli di base e pre-accademico (vedi al paragrafo "Attività extra-curricolare e non accademica")

ANDAMENTO DELLA DOMANDA E DELL'OFFERTA

La capacità attrattiva delle scuole si è mantenuta anche nell'anno 2023 in un trend di sostanziale stabilità, che permette di cogliere peraltro segni di ripresa dopo gli anni influenzati dalla pandemia del COVID. La tabella sottostante rappresenta gli andamenti nelle richieste di ammissione e nelle successive iscrizioni ai corsi di diploma triennali, magistrali e agli altri corsi curriculari (corsi serali di Cinema, corso organizzatori di Teatro, corsi base e pre-accademici di Musica), per l'anno in corso e in raffronto agli anni precedenti.

Dipartimento	Anno accademico	richieste iscrizioni Triennale	Iscrizione I Triennale	Richieste iscrizioni Magistrale	Iscrizioni Magistrale	richieste iscrizioni Corsi Curriculari	Iscrizioni Corsi Curriculari
Cinema	2019/2020	699	92			serali cinema (annuali) 258	57
Cinema	2020/2021	596	93			serali cinema (annuali) 248	58
Cinema	2021/2022	581	94			serali cinema (annuali) 217	77
Cinema	2022/2023	530	93			serali cinema (annuali) 307	99
Cinema	2023/2024	519	93			serali cinema (annuali) 215	72
Lingue	2019/2020	78	40	106	106		
Lingue	2020/2021	42	31	102	106		
Lingue	2021/2022	30	20	98	108		
Lingue	2022/2023	54	39	91	110		
Lingue	2023/2024	41	32	50	88		
Teatro	2019/2020	889	40			corso organizzatori (biennale) 16	17
Teatro	2020/2021	733	41			corso organizzatori (biennale) 23	22
Teatro	2021/2022	736	34			corso organizzatori (biennale) 16	26
Teatro	2022/2023	805	42			corso organizzatori (biennale) 12	22
Teatro	2023/2024	737	45			corso organizzatori (biennale) 20	17
Musica	2019/2020	220	131	62	68	base e preaccademici 248	322
Musica	2020/2021	213	137	103	122	base e preaccademici 205	289
Musica	2021/2022	229	132	109	139	base e preaccademici 154	309
Musica	2022/2023	228	139	143	165	base e preaccademici 168	273
Musica	2023/2024	231	156	144	177	base e preaccademici 159	268
Totale	2019/2020	1886	303	168	174		522
Totale	2020/2021	1584	302	205	228		476
Totale	2021/2022	1576	280	207	247		387
Totale	2022/2023	1617	313	234	275		487
Totale	2023/2024	1528	326	194	265		394

Nb. Non sono considerati in questi numeri i dati delle attività extracurriculari, per cui si rinvia al relativo paragrafo.

Come si vede in sostanzialmente tutti i livelli e in tutte le scuole, la domanda è decisamente superiore all'offerta di ciascun istituto, con numeri altissimi in particolare per le scuole di Cinema e Teatro; alla Scuola di Cinema il primo anno è unitario e le richieste di ammissione riguardano pertanto l'offerta complessiva della scuola; diverso il caso della Scuola di Teatro, dove pur essendoci una richiesta superiore all'offerta in tutti i corsi erogati, il dato è costituito in percentuale importante dalle richieste di iscrizione al corso di recitazione, che costituisce il principale attrattore tra le proposte didattiche della Fondazione Milano (ad esempio nel 2023/2024 le domande di ammissione

sono state 28 per regia, 24 per scrittura, 31 per danza contemporanea, 20 per organizzazione dello spettacolo e ben 654 per recitazione).

Il dato complessivo degli studenti iscritti alle Scuole Civiche, riportato nella tabella sottostante, conferma il continuo apprezzamento per l'offerta didattica della Fondazione; di rilievo segnalare come, nonostante gli anni del COVID, che hanno molto penalizzato l'intero settore performativo e dello spettacolo, le discipline insegnate alle scuole civiche mantengano una loro forte attrattiva per gli studenti di tutti i corsi, tanto da consentire di apprezzare una crescita dell'8% degli iscritti tra il 2019 e l'ultimo anno.

Dipartimento	Anno accademico	Corsi	totale Iscritti	Corsi	totale Iscritti	Totale iscritti alla scuola
Cinema	2019/2020	Laurea triennale	264	Corsi serali annuali	57	321
Cinema	2020/2021	Laurea triennale	268	Corsi serali annuali	58	326
Cinema	2021/2022	Laurea triennale	273	Corsi serali annuali	77	350
Cinema	2022/2023	Laurea triennale	272	Corsi serali annuali	72	344
Cinema	2023/2024	Laurea triennale	268	Corsi serali annuali	97	365
Lingue	2019/2020	Laurea triennale	123	Laurea Magistrale	102	225
Lingue	2020/2021	Laurea triennale	89	Laurea Magistrale	105	194
Lingue	2021/2022	Laurea triennale	69	Laurea Magistrale	105	174
Lingue	2022/2023	Laurea triennale	87	Laurea Magistrale	105	192
Lingue	2023/2024	Laurea triennale	90	Laurea Magistrale	88	178
Teatro	2019/2020	Triennale AFAM	96	Corso biennale organizzatori	17	113
Teatro	2020/2021	Triennale AFAM	110	Corso biennale organizzatori	22	132
Teatro	2021/2022	Triennale AFAM	109	Corso biennale organizzatori	26	135
Teatro	2022/2023	Triennale AFAM	124	Corso biennale organizzatori	14	138
Teatro	2023/2024	Triennale AFAM	117	Corso biennale organizzatori	17	134
Musica	2019/2020	Triennale e magistrale afam	398	Corsi base e propedeutici	346	744
Musica	2020/2021	Triennale e magistrale afam	515	Corsi base e propedeutici	296	811
Musica	2021/2022	Triennale e magistrale afam	543	Corsi base e propedeutici	310	853
Musica	2022/2023	Triennale e magistrale afam	574	Corsi base e propedeutici	296	870
Musica	2023/2024	Triennale e magistrale afam	581	Corsi base e propedeutici	258	839
Totale	2019/2020	Lauree triennali e magistrali	983	Altri corsi cd. curriculari	420	1403
Totale	2020/2021	Lauree triennali e magistrali	1087	Altri corsi cd. curriculari	376	1463
Totale	2021/2022	Lauree triennali e magistrali	1099	Altri corsi cd. curriculari	413	1512
Totale	2022/2023	Lauree triennali e magistrali	1162	Altri corsi cd. curriculari	382	1544
Totale	2023/2024	Lauree triennali e magistrali	1144	Altri corsi cd. curriculari	372	1516

Particolarmente rilevanti appaiono le performance dei corsi AFAM di Teatro, con un aumento complessivo di oltre il 20% degli iscritti nel periodo 2019/2023, e di Musica, con un aumento che si attesta oltre il 40% degli iscritti.

Interessante nel complesso è anche registrare gli andamenti migliorati nel comparto dei corsi serali della Scuola di Cinema, che nel periodo 2019/2023 appaiono sensibilmente aumentati con una crescita di oltre il 70%.

Per contro le flessioni registrate, in particolare nei numeri degli iscritti alla Scuola di Lingue, possono essere ricondotte ad alcuni fattori costitutivi dell'offerta, come ad esempio il venire meno del corso magistrale di interpretazione.

INDICATORI DI RISULTATO DELLE CARRIERE SCOLASTICHE

Attraverso l'analisi dell'andamento delle iscrizioni ai corsi è possibile analizzare in dettaglio l'andamento tendenziale delle carriere scolastiche degli iscritti, il grado di dispersione e il livello di risultato. Il dato è rilevante per quanto riguarda gli andamenti dei corsi curriculari che hanno una regolarità pluriennale.

CINEMA – ultimo triennio

Nel 2023 il primo anno di cinema ha registrato l'iscrizione di 93 nuovi allievi.

Al secondo anno accademico risultano iscritti 88 studenti, con una dispersione di 5 unità rispetto ai 93 iscritti al primo anno del 2022.

Al terzo anno accademico sono invece iscritti 87 studenti, rispetto agli 89 del secondo anno del 2022

Nel 2022 i nuovi iscritti erano 93.

Al secondo anno risultano iscritti 89 studenti, erano 94 gli iscritti del primo anno nel 2021.

Al terzo anno sono iscritti 90 allievi, rispetto agli 88 del secondo anno del 2021; si evidenzia in questo caso il rientro o la ripresa degli studi di qualche alunno.

Nel 2021 i nuovi iscritti sono 94.

Gli allievi del secondo anno sono 88, a fronte dei 93 nuovi iscritti del 2020.

Gli allievi del terzo anno sono 91, numero rimasto invariato rispetto agli allievi del secondo anno del 2020.

TEATRO – ultimo triennio

Nel 2023 il primo anno di teatro ha registrato complessivamente l'iscrizione di 45 nuovi allievi ai corsi triennali e 9 al corso biennale organizzatori.

Al secondo anno accademico risultano iscritti 39 studenti, con una dispersione di 3 unità rispetto ai 42 iscritti al primo anno del 2022. Al secondo anno del corso organizzatori gli iscritti sono 8; erano 9 iscritti nel primo anno del 2022

Al terzo anno accademico sono invece iscritti 33 studenti, confermando i 33 del secondo anno del 2022

Nel 2022 i nuovi iscritti erano 42, cui si aggiungono 9 al corso biennale organizzatori.

Al secondo anno risultano iscritti 33 studenti, erano 34 gli iscritti del primo anno nel 2021. Al secondo anno del corso organizzatori gli iscritti sono 13; erano 13 anche nel primo anno del 2021.

Al terzo anno sono iscritti 41 allievi, erano 41 anche nel secondo anno del 2021.

Nel 2021 i nuovi iscritti sono 34. A questi si aggiungono i 13 allievi del corso organizzatori.

Gli allievi del secondo anno sono 41, a fronte dei 41 nuovi iscritti del 2020. Al secondo anno del corso organizzatori gli iscritti sono 13; erano 13 anche nel primo anno del 2020.

Gli allievi del terzo anno sono 34, rispetto ai 35 allievi del secondo anno del 2020.

LINGUE – ultimo triennio

Nel 2023 il primo anno di mediazione linguistica ha registrato l'iscrizione di 32 nuovi allievi.

Al secondo anno accademico risultano iscritti 39 studenti, lo stesso numero di iscritti al primo anno del 2022.

Al terzo anno accademico sono invece iscritti 19 studenti, confermando i 19 del secondo anno del 2022.

Per quanto riguarda l'andamento dei corsi magistrali, nel 2023 il corso di Comunicazione Internazionale vede 4 nuovi iscritti al primo anno e 13 al secondo anno (stesso numero del primo anno del 2022), quello di Traduzione ha 33 nuovi iscritti e 24 studenti al secondo anno (stesso numero del primo anno del 2022).

Nel 2022 i nuovi iscritti erano 39.

Al secondo anno risultano iscritti 19 studenti, erano 20 gli iscritti del primo anno nel 2021.

Al terzo anno sono iscritti 29 allievi, stessa cifra del secondo anno del 2021.

Nel 2022 il corso di Comunicazione Internazionale vede 13 nuovi iscritti al primo anno e 7 al secondo anno (stesso numero del primo anno del 2021), quello di Traduzione ha 24 nuovi iscritti e 35 studenti al secondo anno (stesso numero del primo anno del 2021).

Nel 2021 i nuovi iscritti sono 20.

Gli allievi del secondo anno sono 29; erano 31 anche nel primo anno del 2020.

Gli allievi del terzo anno sono 40, stessa cifra del secondo anno del 2020.

Nel 2021 il corso di Comunicazione Internazionale vede 7 nuovi iscritti al primo anno e 8 al secondo anno (stesso numero del primo anno del 2020), quello di Traduzione ha 35 nuovi iscritti e 28 studenti al secondo anno (erano 30 gli iscritti del primo anno del 2020).

MUSICA – ultimo triennio

Decisamente più articolata è la situazione della scuola di musica, in virtù dei molti indirizzi e soprattutto della presenza dei corsi pre-accademici da cui viene in parte selezionata l'immissione in corso dei nuovi allievi.

Comunque, cercando di offrire una visione semplificata, e concentrandoci sul totale degli iscritti ai corsi curriculari, sia del triennio che della magistrale, possiamo registrare questi dati

Nel 2023 il primo anno dei corsi triennali AFAM conta complessivamente 135 nuovi allievi.

Al secondo anno accademico risultano iscritti 109 studenti, rispetto ai 124 iscritti al primo anno del 2022.

Al terzo anno accademico sono invece iscritti 107 studenti, rispetto ai 110 del secondo anno del 2022.

Per quanto riguarda l'andamento dei corsi magistrali, nel 2023 gli iscritti al primo anno dei bienni magistrali sono complessivamente 89; gli iscritti al secondo anno dei bienni magistrali sono invece 97, rispetto ai 108 iscritti al primo anno magistrale nel 2022

Nel 2022 il primo anno dei corsi triennali AFAM conta complessivamente 124 nuovi allievi.

Al secondo anno accademico risultano iscritti 110 studenti, rispetto ai 144 iscritti al primo anno del 2021.

Al terzo anno accademico sono invece iscritti 119 studenti, rispetto ai 125 del secondo anno del 2021.

Per quanto riguarda l'andamento dei corsi magistrali, nel 2022 gli iscritti al primo anno dei bienni magistrali sono complessivamente 108; gli iscritti al secondo anno dei bienni magistrali sono invece 48, rispetto ai 58 iscritti al primo anno magistrale nel 2021.

Nel 2021 il primo anno dei corsi triennali AFAM conta complessivamente 144 nuovi allievi.

Al secondo anno accademico risultano iscritti 125 studenti, rispetto ai 137 iscritti al primo anno del 2020.

Al terzo anno accademico sono invece iscritti 116 studenti, rispetto ai 121 del secondo anno del 2020.

Per quanto riguarda l'andamento dei corsi magistrali, nel 2021 gli iscritti al primo anno dei bienni magistrali sono complessivamente 58; gli iscritti al secondo anno dei bienni magistrali sono invece 68, rispetto ai 71 iscritti al primo anno magistrale nel 2020.

È quindi possibile rilevare alcuni dati tendenziali: complessivamente i corsi delle scuole hanno una ottima capacità di tenuta ; la maggiore dispersione la troviamo comprensibilmente concentrata nel passaggio tra il primo e il secondo anno con perdite comunque minime, che nei casi più accentuati si attestano su percentuali intorno al 5,3% (si veda ad esempio il dato della Scuola di Cinema, dove comunque si deve anche rilevare il più elevato numero di studenti ammessi, o l'ultimo anno della scuola di teatro).

Leggermente superiori sono le variazioni alla scuola di musica, in particolare tra primo e secondo anno sia nel triennio che nel biennio accademico; va rilevato che il dato si costruisce su una base di numeri di iscritti più ampi, in alcuni casi anche in modo significativo, rispetto alle altre scuole della Fondazione.

Il dato può essere comparato a quello nazionale, che si attesta per l'anno accademico 2022/2023 su una percentuale di 7,3% di abbandono universitario, a cui si aggiunge un dato di ca 9,5% di studenti che dopo il primo anno decidono di cambiare orientamento o ateneo; complessivamente pertanto è possibile registrare una tenuta decisamente soddisfacente delle scuole civiche rispetto al panorama nazionale.

Per completare il quadro è opportuno considerare il grado di occupabilità degli studenti diplomati nelle Scuole Civiche. Su questo aspetto Fondazione Milano compie da anni una dettagliata ricerca sugli esiti occupazionali, regolarmente pubblicata nel sito della Fondazione; la ricerca rileva complessivamente un buon esito occupazionale, che indica in una media di circa 3 studenti occupati su 4 il dato complessivo rilevato sugli ultimi dieci anni di uscita dalle scuole; si rimanda comunque alla ricerca pubblicata per tutti i dettagli e gli approfondimenti sul tema.

<https://fondazionemilano.eu/fondazione-milano/studi-e-ricerche>

PROSPETTIVE E INDIRIZZI DI GESTIONE SULLA DIDATTICA CURRICULARE

Per quanto riguarda una valutazione sulla capacità di erogazione della didattica, è possibile rilevare che se si considerano gli anni in cui è stata raggiunta la capienza maggiore in ciascuno dei corsi (non considerando le performance della Scuola di Lingue, la cui flessione sembra al momento abbastanza strutturale e dovuta a fattori oggettivi dell'organizzazione della didattica), il totale di studenti raggiunto con le iscrizioni del 2023 ($1144 + 372 = 1516$) potrebbe essere ulteriormente incrementato, fino a raggiungere indicativamente quota 1630 ca.

È pertanto possibile ritenere che, ancorché ad assetto invariato dell'offerta, la capacità di erogazione delle quattro Scuole Civiche possa essere agevolmente incrementata di una percentuale stimabile tra il 7 e il 10 %.

Questo target appare in linea di massima raggiungibile senza eccessive difficoltà, considerato globalmente l'indice di attrattività che hanno tutti i corsi a catalogo delle Scuole Civiche; una riflessione relativa a un ulteriore incremento di capacità di incremento dell'offerta potrebbe essere fatto relativamente a quelle specifiche aree di offerta dove i numeri sono particolarmente limitati, a fronte di una domanda comunque considerevole.

Il tema appare centrale, dal momento che la questione del dimensionamento dell'offerta appare centrale nella definizione dei relativi costi, ma risulta anche caratterizzante e strategico in relazione alla strutturazione del modello stesso di scuole fortemente orientate alla prassi professionalizzante, che caratterizza l'attività complessiva della Fondazione e dei suoi Dipartimenti.

Su questo aspetto incidono chiaramente anche i numerosi vincoli rappresentati dalle regolamentazioni che caratterizzano i corsi qualificati per il rilascio dei diplomi AFAM, particolarmente stringenti soprattutto per quanto riguarda alcuni fattori strutturali, quali il dimensionamento delle strutture, il rapporto tra metri quadri e studente nei corsi caratterizzati che implicano relazione con la scena (quali ad esempio i corsi di regia, recitazione, danza).

Ma parimenti incide la ricerca di rapporti considerati ottimali sia per quanto riguarda la relazione tra allievi e docenti, che seguono individualmente i lavori di produzione che caratterizzano gli iter di diploma, sia per quanto riguarda l'attività degli studenti stessi all'interno delle strutture, considerate

le necessità, in particolare per i terzi anni, di lavorare sulle produzioni che costituiscono l'elaborato finale dell'iter scolastico.

Ulteriori vincoli sono dati, sempre in relazione a questi aspetti, dalle disponibilità di attrezzature e spazi; il numero di studenti di una determinata disciplina, prendiamo ad esempio il montaggio alla scuola di cinema, dovrà tenere conto della disponibilità delle aule e strutture dedicate al montaggio, al fine di caratterizzare in modo efficace e professionalizzante l'insegnamento; il numero di produzioni che caratterizza l'iter del corso di regia, sia essa teatrale che cinematografica, dovrà tenere conto di numeri e dimensioni degli ambienti di posa, di ripresa, di attività in genere.

Pertanto l'intervento sui numeri, apparentemente abbastanza agevole almeno in ridotte percentuali, dovrà comunque essere analizzato in maniera approfondita tenendo conto di tutti gli elementi in qualche misura vincolanti o caratterizzanti e potrà essere utilmente considerato anche in relazione alle riflessioni sulle future disponibilità di spazi presso la nuova sede della Goccia, dove ad esito delle interlocuzioni per la realizzazione dello spazio teatrale dotato di agibilità di pubblico spettacolo ed altre strutture per la didattica, la disponibilità di superfici e ambienti per l'attività didattica potrà aiutare alla riflessione proprio sui numeri degli allievi, oltre che sulla produzione di altre offerte nel basket complessivo dell'attività; su questo tema si rinvia al paragrafo relativo all'ATTIVITA' DIDATTICA EXTRA-CURRICOLARE E NON ACCADEMICA.

INTERNAZIONALIZZAZIONE DELL'OFFERTA

Per quanto il dato relativo all'affluenza nei corsi delle Scuole Civiche di studenti di provenienza internazionale appaia ancora sostanzialmente marginale, anche in questo particolare ambito è possibile registrare nel 2023 una buona performance rispetto agli anni precedenti.

Gli iscritti di provenienza straniera sono stati in tutto 31 di cui 26 di provenienza extracomunitaria, con netta prevalenza dell'Asia (Cina 6, Giappone 4, Corea 3, Sri Lanka, Iran, Russia), ma provenienze anche da Svizzera (3), Perù (3), Stati Uniti, Brasile, Israele.

Nel 2022 gli stranieri erano stati 29, di cui 22 extracomunitari; poco interessante il dato del 2021, in quanto al centro dell'epidemia da COVID le provenienze si erano chiaramente ridotte (solo 12 iscritti internazionali). Ancora gli studenti stranieri erano 25 nel 2020 e 16 nel 2019.

La presenza di studenti stranieri e in particolare extracomunitari pare caratterizzare in modo significativo la Civica Scuola di Musica Abbado; il dato appare abbastanza comprensibile alla luce della portata "sovra-linguistica" del linguaggio Musicale: dei 31 studenti stranieri iscritti nel 2023, ben 24 infatti sono riconducibili alla Scuola di Musica, di questi addirittura 20 hanno provenienza extracomunitaria, dei quali 13 da paesi orientali (Cina, Giappone, Corea) e 2 dalla Russia.

A livello di indirizzo potrebbe apparire ragionevole cercare di concentrare qualche sforzo nella direzione di ampliare questo bacino di utenza, magari predisponendo una specifica formazione linguistica per i docenti delle materie più significative nell'ambito della Scuola di Musica e incrementando la comunicazione in particolare verso i paesi che hanno dimostrato maggiore interesse.

Le altre scuole hanno numeri abbastanza residuali, forse comprensibilmente in relazione anche alle discipline insegnate, fortemente connotate in particolare nel caso di Teatro, ma anche di Cinema, da una specificità forte della lingua italiana, e dall'indirizzo di studio nel caso di Lingue.

Per la crescita di numeri, in particolare nelle scuole di Teatro e Cinema, la Fondazione dovrebbe verosimilmente sostenere l'apertura di livelli di formazione extra-accademica, con corsi in lingua straniera, e avviare pertanto una verifica di sostenibilità economica di tale offerta, considerato che la docenza andrebbe sostanzialmente rinvenuta al di fuori dell'attuale corpo docente della scuola.

ATTIVITA' DIDATTICA EXTRA-CURRICOLARE E NON ACCADEMICA

A fianco dell'attività curriculare, come sopra descritta, le Scuole civiche si caratterizzano per una ampia e articolata attività extra-curricolare.

La struttura dell'offerta comprende sia corsi ricorrenti e strutturati, in particolare per quanto riguarda il rapporto con l'utenza pre-accademica, sia offerte puntuali di nuova introduzione e con livelli di utenza molto variegata.

Vale la pena fare un puntuale riassunto delle diverse offerte di ciascuna scuola.

Civica Scuola di Musica Claudio Abbado

La Scuola propone classi di strumento, di canto, di direzione d'orchestra al livello pre-accademico e di strumento a livello base nel dipartimento di Musica Classica, di livello pre-accademico nel dipartimento di Musica Antica, di livello pre-accademico alla Civica Scuola di Jazz, che rientrano comunque nell'ambito delle attività trasferite dal Comune di Milano e dunque erogate in convenzione.

A questi si aggiungono le lezioni dei Civici Cori e dei Centri di Educazione Musicale (CEM), anche questi convenzionati con il comune di Milano.

Sono invece presenti offerte formative extra e post accademiche, in particolare si distinguono le Masterclass di Musica Classica, i corsi extra di Musica Classica, Antica e di Ricerca Musicale, tra cui corsi di canto, di strumento, di coro, di allenamento vocale.

Civica Scuola di Cinema Luchino Visconti

Oltre a numerosi *atelier* dedicati a partecipanti esterni ai corsi di diploma della Scuola (Brand Storytelling, The Writer's Room, L'aiuto regia, La relazione tra attore e regista, Scrivere Cinema fantastico, Stop Motion, tra gli altri...) la Scuola ha erogato nel 2023 il terzo e ultimo anno del Master in Series Development per 25 allievi, cofinanziato da Netflix. Attualmente è allo studio la possibilità di convenzionarsi nuovamente con Netflix per attivare un successivo Master, in base alle riflessioni sulle necessità professionali di mercato.

Per il 2024 viene invece proposto un Master in Game direction (sono attualmente aperte le iscrizioni, mentre è ancora aperta la procedura per l'individuazione di ulteriori partner di progetto); un Corso executive di scrittura per l'animazione, in collaborazione con Movimenti e una borsa di

studio con la Regione Campania; un Workshop sui temi della video arte in collaborazione con il collettivo artistico Masbedo

Civica Scuola di Teatro Paolo Grassi

La Scuola offre un articolato ventaglio di proposte non accademiche, in forma di Openclass, seminari, workshop, corsi serali, in alcuni casi erogati anche online; alcuni dei corsi hanno valore anche di formazione propedeutica per l'accesso alle attività accademica della Scuola, come ad esempio i corsi propedeutici di recitazione, di regia, il laboratorio di scrittura; in altri casi i corsi sono rivolti a utenza di fasce di età diversa da quella propriamente accademica (Seminario di recitazione per bambini; corso settimanale di recitazione per adolescenti; corso di recitazione over 30). Complessivamente il bacino di utenza dei corsi della Paolo Grassi è particolarmente significativo; nel 2023 ha infatti raggiunto la quota di oltre 400 utenti.

Civica Scuola di Lingue Altiero Spinelli

Decisamente più ridotta è anche l'attività extra-curriculare della Scuola di Lingue, che a fianco dei corsi propriamente universitari, di livello triennale e magistrale, offre un master in Interpretazione.

Considerazioni sugli effetti della didattica extra-curriculare

Per quanto riguarda la Civica Scuola di Musica Abbado il dato interessante è che il complesso di corsi extra e post accademico, di corsi dei civici cori e dei CEM interessa un bacino di iscritti che nel 2023 raggiunge le quasi 400 unità, ossia una percentuale considerevole dell'intero bacino di studenti iscritti alle Scuole Civiche, capace di generare entrate per oltre 460K €, pari quindi a l 20% ca delle entrate di tutta la Scuola di Musica.

Ancora più rimarchevole il dato dell'attività extra-curriculare della Paolo Grassi, dove un'utenza di oltre 400 partecipanti ha generato un'entrata da iscrizioni ai corsi pari a oltre 132K €, pari a oltre il 30% di quanto entrato dai corsi curricolari (entrate per ca 375K €).

Per quanto riguarda la Scuola di Cinema va segnalato che l'istituto impegna attività e risorse per l'erogazione dei corsi serali di Cinema, che pur non essendo afferenti al percorso di diploma di laurea, hanno comunque un titolo riconosciuto e rientrano tra i corsi trasferiti dal Comune di Milano

per convenzione, pertanto sono da ritenere a tutti gli effetti come facenti parte del pacchetto di attività erogata in forma ordinaria dalla Fondazione.

La restante attività extra-curricolare, comprensiva del master in series development, ha generato nel 2023 entrate da iscrizioni pari a circa 150K €; considerato che il reddito dei corsi curricolari, comprensivo dei corsi serali, ammonta a ca 950K €, anche in questo caso è possibile segnalare il fatto che le entrate da attività extracurricolare appare costituire poco meno del 15 % delle entrate complessive. Un dato quindi inferiore ma comunque significativo e auspicabilmente incrementabile.

Poco rilevante l'apporto del master in interpretazione, che costituisce ca il 4% delle entrate della Scuola di Lingue.

È di tutta evidenza che questo settore di attività risulta estremamente interessante ai fini del bilancio; le disposizioni impartite dal management della Fondazione prevedono infatti che l'attivazione dei corsi extra possa avvenire soltanto a condizione di generare entrate in grado non solo coprire i costi di erogazione, ma di produrre un disavanzo utile per il conto di entrate dell'ente. L'appetibilità di questo settore naturalmente poggia sullo standing reputazionale complessivo della Fondazione, che in gran parte appoggia sulle attività accademiche, pertanto andranno commisurati gli sforzi per incentivare questo ambito di attività senza creare impatto negativo sulle funzioni ordinarie delle Scuole.

Potrebbe essere interessante valutare, in prospettiva, qualche investimento su una struttura di progettazione trasversale, in grado di supportare le scuole nella programmazione e predisposizione del catalogo di offerta extra-curricolare, in stretta connessione con le direzioni didattiche ma con funzione di supporto organico.

Analogamente andrebbe effettuata una valutazione adeguata sulla disponibilità di spazi che non confliggano con l'attività ordinaria delle scuole, ma che consentano viceversa di ampliare il raggio delle produzioni e dell'offerta.

Da questo punto di vista in prospettiva la funzionalizzazione degli spazi nella nuova sede della Goccia dovrà essere opportunamente valutata in termini di occupancy, complessiva, per capire quali spazi di agibilità possa offrire in un'ottica di ampliamento dell'offerta a mercato.

La prospettiva di un coordinamento in grado di supportare la produzione dei progetti dell'attività extracurricolare sembra trovare favore anche tra i direttori delle scuole e i coordinatori dei corsi.

ANALISI DEI COSTI COMPLESSIVI DI PRODUZIONE E DEI RICAVI

Il bilancio del 2023 si chiude con un dato di costo complessivo della produzione pari a 18.816.626 €, con un aumento del 9% circa sul costo del 2022; la differenza pari a € 1.542.693, è assorbita in massima parte dai maggiori accantonamenti, cui sono ascrivibili complessivamente 954.718 €; altri 145.000 € circa sono rappresentati da aumenti di stipendi del personale, mentre circa 330.000 € sono gli aumenti delle collaborazioni del personale docente esterno all'ente. Altre differenze in aumento e in diminuzione possono dunque essere considerate marginali (quantificabili nello 0,5% della differenza di costo).

Al netto di ammortamenti, accantonamenti e oneri diversi di gestione il costo complessivo della produzione si aggira sostanzialmente intorno ai 14.300.000 €.

Di questi complessivamente circa 12.100.000 € devono essere ascritti a vari o titolo a costi di personale (dipendenti = 8.877.362 €, docenze a contratto = 2.512.174 €, contributi previdenziali e assicurativi = 210.712 €, convenzioni con professionisti esterni per la didattica - voce su cui in particolare incide la convenzione per l'erogazione del Corso di Jazz, affidato all'Associazione Musica Oggi, del valore di € 517.816).

Considerati i ca 200.000 € per acquisti e godimento di beni, i rimanenti 2.000.000 € possono essere considerati costi effettivi per servizi, che comprendono spese di funzionamento (ca 520 K), manutenzioni di fabbricati e di attrezzature (790 K), utenze e assicurazioni (350 K), altre consulenze (legali e gestionali, 250 K) compensi e rimborsi vari (90 K).

Non disponendo ancora per il bilancio 2023 dell'elaborazione analitica della ripartizione delle voci di bilancio per singolo centro di costo, possiamo fare però delle proiezioni che partono dai dati dei bilanci precedenti per quanto riguarda il peso di ciascuna delle diverse strutture rispetto al costo complessivo della produzione, nonché sull'andamento tendenziale di alcuni valori complessivi.

Innanzitutto può essere interessante isolare il costo complessivo, tra costi di personale e di funzionamento, degli uffici centrali; il 2022 indicava per questa voce un valore complessivo di ca € 2.100.000, corrispondente a una percentuale del 16% ca dei costi complessivi di personale e funzionamento.

La voce tuttavia ha una certa variazione rispetto agli esercizi precedenti (2021 = € 1.855.889; 2020 = € 1.907.615); ciò è dovuto al fatto che nel 2022 sono state contabilizzate alcune voci relativamente a pagamenti pluriennali di contratti o voci di costo di contratti trasversali a uffici e dipartimenti.

Ad ogni modo è ragionevole considerare in una percentuale pari al 15% ca il dato medio tendenziale dell'incidenza degli uffici centrali sui costi complessivi di personale e funzionamento

Su questo dato può incidere significativamente il progetto di ottimizzazione delle sedi. È stato considerato che il rilascio degli uffici centrali di Alzaia Naviglio Grande 20 può portare un significativo contenimento dei costi che, prendendo a riferimento il costo medio di funzionamento nel quinquennio di esercizio 2018-2022, possono essere stimate in ca € 270.000; considerato un trasferimento di costi comunque stabili sulla nuova sede si può comunque immaginare un abbattimento almeno del 50% dei costi su ogni annualità.

Rispetto agli andamenti tendenziali sulle macro-voci di costo è utile osservare l'andamento dell'incidenza della voce relativa alle risorse umane impiegate; come si evidenzia dalla relazione di bilancio il personale dipendente della Fondazione oggi assomma a **218 unità**, due delle quali in aspettativa retribuita.

L'articolazione delle funzioni vede la presenza di oltre il 54% di personale docente, un 35% circa di impiegati amministrativi e il restante 10% assorbito da personale tecnico.

Per quanto riguarda la distribuzione nelle diverse fasce di età del personale la situazione è la seguente;

- Fascia UNDER 35 = 13 unità = 6%
- Fascia 35-45 = 35 unità = 16,2%
- Fascia 45-55 = 55 unità = 25,5%
- Fascia 55-65 = 97 unità = 44,9%
- Over 65 = 16 unità = 7,4%

L'età media del personale di FM è di ca 55 anni di età, dato abbastanza indicativo di un organico di esperienza, tendenzialmente da tempo in Fondazione; 81 dipendenti (il 37% ca) hanno infatti 20 o più anni di anzianità contributiva in azienda.

Un approfondimento merita il cluster relativo al personale over 65; attualmente infatti sui 16 dipendenti del cluster sono presenti in servizio 11 dipendenti che hanno già superato i 67 anni di età; la quota di 67 anni entro il 2024 sarà raggiunta complessivamente da altri 3 dipendenti, per un totale di 14 unità di personale; di questi peraltro 8 unità hanno superato la soglia dei 68 anni e 3 toccheranno quota 70 nel corso del 2024.

Per quanto riguarda invece il dato di costo del personale è possibile monitorare l'andamento nel tempo; concentrando l'attenzione sulle voci principali, quelle cioè del personale dipendente e dei contratti esterni per la didattica vediamo che il dato del 2023, pari a € 11.389.536, rappresenta un leggero aumento rispetto a quello dell'anno precedente, pari a € 11.217.000 (+ 1,5% ca).

2023	2022	2021	2020	2019	2018	2017	2016	2015
11.389.536	11.217.000	11.023.438	10.967.798	11.759.688	11.699.958	11.670.296	11.565.661	11.251.704
+ 1,5%	+ 1,7 %	+ 0,5 %	- 7 %	+ 0,5%	+ 0,2%	+ 0,9%	+ 2,8%	-----

Come si può vedere dalla tabella sull'andamento dal 2015 in avanti è possibile rilevare come i costi di personale, cresciuti fino al 2019, hanno avuto una forte decrescita nel corso del 2020; al fenomeno hanno contribuito sia una contrazione del personale dipendente (- 3% rispetto all'anno precedente), sia una robusta diminuzione dei contratti esterni (- 23% rispetto all'anno precedente); in particolare su questo secondo fattore ha inciso la contrazione dell'offerta coincisa con la pandemia da COVID 19.

Nel confronto sul medio periodo invece può essere interessante fare un raffronto tra i dati del 2023 e quelli del 2019, ultimo anno prima della pandemia; in dettaglio possiamo apprezzare un calo del costo del personale dipendente pari al 9% ca del valore, cui si è fatto fronte con un aumento del 20% ca dei costi dei contratti esterni.

Per quanto riguarda invece l'andamento nel tempo dei costi per servizi strettamente intesi è possibile rappresentare la seguente situazione

ANNO	2023	2022	2021	2020	2019
Spese di funzionamento	520	510	510	285	605
Manutenzione beni	790	572	1090	420	627
Utenze e assicurazioni	350	494	237	268	256
Altre consulenze	250	320	200	200	198
Compensi e rimborsi vari	90	50	46	37	57
TOT	2000	1946	2083	1210	1743

Tutti i valori sono espressi in K€

È abbastanza evidente un andamento costante nell'ultimo triennio con uno standard di costi intorno ai 2 mln /€; si coglie perfettamente la battuta di arresto determinata dall'inizio della pandemia nel corso del 2020 e in via tendenziale di medio periodo un aumento sostanziale dei costi tra prima e dopo il covid (quantificabile indicativamente in un aumento del 15% ca dei costi dei servizi).

È opportuno precisare che la quota di costi relativa alla manutenzione dei beni riportata in tabella (che assomma peraltro gli interventi di manutenzione sui beni immobili, sugli automezzi, sulle attrezzature) non è sovrapponibile in maniera diretta alla voce di entrate da contributo in conto capitale del Comune di Milano, ma corrisponde esclusivamente agli interventi effettivamente contabilizzati nel corso dell'anno di riferimento.

Alla copertura della spesa contribuisce peraltro solo in parte la contribuzione annuale, che viene invece ripartita tra impiego effettivo e accantonamento, come puntualmente dettagliato nella nota integrativa al Bilancio consuntivo 2023 alla voce "Patrimonio netto – Fondo contributi in conto investimenti beni di terzi".

Un dettaglio degli ultimi tre anni di andamento delle manutenzioni effettuate e contabilizzate nell'anno, è riportato nella tabella seguente

	2023	2022	2021
MANUTENZIONE FABBRICATI ORDINARIA	244.367,36	183.707,59	222.804,65
MANUTENZIONE FABBRICATI STRAORDINARIA	241.948,56	98.905,83	634.844,32
TOTALE MANUTENZIONE FABBRICATI	486.315,92	282.613,42	857.648,97
% COPERTA DA CONTO CAPITALE	50%	35%	74%
CANONI MANUT E ASSISTENZA PROD E SERVIZI	223.728,69	222.873,37	163.294,25
MANUTENZIONE ATTREZZATURE ORDINARIA	72.871,23	59.989,24	56.770,87
MANUTENZIONE AUTOVETTURE/AUTOMEZZI	2.735,09	5.656,60	4.216,78
MANUTENZIONE ATTREZZATURE STRAORDINARIA	6.178,80	1.274,83	5.189,00
TOTALE MANUTENZIONE AUTOMEZZI E ATTREZZATURE	305.513,81	289.794,04	229.470,90
TOTALI MANUTENZIONI	791.829,73	572.407,46	1.087.119,87

COSTI DI EROGAZIONE DELLA DIDATTICA

Nel corso dell'ultimo semestre è stato svolto un approfondito lavoro di analisi dei funzionamenti dei diversi dipartimenti, finalizzato ad ottenere un quadro il più possibile approfondito e puntuale non solo delle modalità di erogazione del servizio, ma anche della relativa allocazione delle risorse e del livello di efficienza nell'utilizzo delle stesse.

Il lavoro è ancora in corso e in particolare per i dipartimenti di Musica, in ragione della complessità di articolazione della proposta didattica, e di Lingue, in quanto affrontata per ultima e ancora in fase di raccolta complessiva dei dati, non ancora completato.

Rispetto al dato complessivo di tutti i dipartimenti è però possibile fornire dei dati meno raffinati, ma complessivi e sostanzialmente in grado di descrivere comunque alcuni andamenti generali, facilmente ricavabili dal raffronto tra alcuni dati dei bilanci riconducibili agli anni tra il 2019 e il 2022. La tabella sottostante mette in relazione anno per anno il rapporto tra costi (sono sommati all'interno costi di personale docente e non docente, costi di funzionamento, acquisti, utenze, etc.) e ricavi (iscrizioni e altri ricavi da attività e progetti) dei singoli dipartimenti, e quindi il costo netto di funzionamento, con il numero di utenti dei corsi curricolari; ovviamente non è un dato che deve essere considerato reale, dal momento che non considera il resto dell'offerta e dell'attività dei singoli dipartimenti, ma può essere considerato tendenziale per descrivere delle relazioni di costo. Sui dati effettivi di costo dei diversi corsi all'interno dei dipartimenti si rinvia alla successiva analisi relativa al 2023, effettuata per singolo dipartimento.

DIPARTIMENTO	ANNO	COSTI STRUTTURA	RICAVI DA ISCRIZIONI E ATT. CENTRALI	COSTI UFFICI CENTRALI	COSTI RIPARTITI UFFICI CENTRALI	COSTI COMPL. GESTIONE	RAPPORTO COSTO/ENTRATE	n. UTENTI	COSTO MEDIO/UTENTE
MUSICA	2022	5.602.376,00	1.993.829,00	3.001.830,00	1.175.797,28	6.778.173,28	3,399576034	870	7.791,00
LINGUE	2022	2.665.613,00	887.776,00	3.001.830,00	559.444,87	3.225.057,87	3,632738295	178	18.118,30
CINEMA	2022	3.261.776,00	1.326.979,00	3.001.830,00	684.564,44	3.946.340,44	2,973928325	365	10.811,89
TEATRO	2022	2.773.194,00	922.401,00	3.001.830,00	645.226,01	3.418.420,01	3,706002064	134	25.510,60
MUSICA	2021	5.466.992,00	1.708.362,00	2.417.043,00	982.822,98	6.449.814,98	3,775438099	853	7.561,33
LINGUE	2021	1.788.368,00	827.022,00	2.417.043,00	321.502,06	2.109.870,06	2,551165575	174	12.125,69
CINEMA	2021	2.873.370,00	1.036.253,00	2.417.043,00	516.557,20	3.389.927,20	3,271331614	350	9.685,51
TEATRO	2021	3.316.168,00	694.749,00	2.417.043,00	596.160,76	3.912.328,76	5,631283763	135	28.980,21
MUSICA	2020	4.843.700,00	1.635.613,00	2.537.864,00	971.834,87	5.815.534,87	3,555568997	811	7.170,82
LINGUE	2020	1.716.832,00	788.821,00	2.537.864,00	344.463,37	2.061.295,37	2,613134497	194	10.625,23
CINEMA	2020	2.873.370,00	893.094,00	2.537.864,00	576.509,93	3.449.879,93	3,862840793	326	10.582,45
TEATRO	2020	3.215.008,00	584.351,00	2.537.864,00	645.055,82	3.860.063,82	6,605728105	132	29.242,91
MUSICA	2019	5.476.098,00	1.640.084,00	2.710.636,00	1.136.976,53	6.613.074,53	4,032155992	744	8.888,54
LINGUE	2019	2.037.609,00	846.470,00	2.710.636,00	423.059,19	2.460.668,19	2,906976259	225	10.936,30
CINEMA	2019	2.816.892,00	925.145,00	2.710.636,00	584.858,07	3.401.750,07	3,676991246	321	10.597,35
TEATRO	2019	2.724.823,00	882.833,00	2.710.636,00	565.742,21	3.290.565,21	3,727279352	113	29.120,05

Come si può vedere dalla tabella l'andamento dei dipartimenti può essere considerato abbastanza costante nel tempo e ripartito in forma abbastanza equilibrata tra tutte le strutture; la dimensione dei costi di ciascun dipartimento ha oscillazioni abbastanza stabili tra le 2,5 e le 4 volte la dimensione delle entrate (gli scostamenti macroscopici, osservabili ad esempio al dipartimento di Teatro nel 2020 e nel 2021 risentono evidentemente degli effetti del COVID sulle entrate complessive).

I fattori gestionali principali di costo e di entrata si rivelano abbastanza stabili nel tempo, le entrate appaiono decisamente in crescita tra il 2019 e il 2022 per quanto riguarda Cinema e Musica, moderatamente in crescita per Teatro e Lingue.

Il fattore che fa variare fortemente il dato finale del costo medio a utente pertanto è evidentemente il numero di allievi cui i singoli dipartimenti offrono complessivamente la propria attività, e di conseguenza il gettito da iscrizioni che ciascun dipartimento iscrive a bilancio, dove è macroscopicamente evidente la differenza tra la Scuola di Musica (e in parte di Cinema negli ultimi anni) e gli altri dipartimenti.

Più in dettaglio il dato può essere analizzato relativamente al 2023 grazie al lavoro analitico di analisi gestionale di cui in premessa.

Metodologicamente il lavoro è consistito in un'approfondita raccolta di informazioni presso i singoli dipartimenti, informazioni relative alla distribuzione dell'attività del personale docente sui diversi corsi attivati, così da potere avere un dato puntuale di costo non soltanto relativo al dipartimento nel suo complesso ma alle singole linee di attività; viceversa i costi di gestione, quelli generali di funzionamento, quelli relativi al restante personale, nonché i costi dell'operatività degli uffici centrali, sono stati distribuiti sulle diverse classi di corso in percentuale in relazione al dimensionamento delle stesse.

Questo ha consentito di rilevare con puntualità la distribuzione dei costi di gestione tra i diversi corsi e per Cinema, Teatro e Lingue consente di operare un'analisi piuttosto puntuale.

Nelle pagine seguenti sono riportate le tabelle che sintetizzano i dati analitici relativamente all'erogazione dei corsi di Cinema e di lingue., di Teatro

Il primo dato che l'analisi consente di evidenziare è la forte differenza che caratterizza i costi di erogazione delle scuole e, in particolare all'interno della Scuola di Teatro, delle diverse discipline insegnate.

Mentre nella Scuola di Cinema il costo complessivo di ciascun corso si mantiene all'interno di un'oscillazione che gravita intorno ai 350K €, con singole punte di 267K e 480K € ca, nell'ambito

n studenti	% studenti iscritti/corsi caratterizzanti	materia	costi diretti di docenza	entrate da iscrizione	copertura iscrizioni/costi diretti	iscrizioni su costi	altri costi Cinema	costo del corso
20	11%	Arte e Tecnologia del Cinema e dell'Audiovisivo INDIRIZZO ANIMAZIONE	90.771	53.331	59%	84%	145.693,30	255.398
23	13%	Arte e Tecnologia del Cinema e dell'Audiovisivo INDIRIZZO MONTAGGIO	85.598	65.304	76%	102%	167.547,29	274.920
31	18%	Arte e Tecnologia del Cinema e dell'Audiovisivo INDIRIZZO PRODUZIONE	108.847	99.804	92%	116%	225.824,61	364.020
22	13%	Arte e Tecnologia del Cinema e dell'Audiovisivo INDIRIZZO REALIZZAZIONE MULTIMEDIALE	93.444	68.715	74%	97%	160.262,63	274.534
12	7%	Arte e Tecnologia del Cinema e dell'Audiovisivo INDIRIZZO REGIA	123.809	32.483	26%	41%	87.415,98	222.585
24	14%	Arte e Tecnologia del Cinema e dell'Audiovisivo INDIRIZZO RIPRESA E FOTOGRAFIA	99.300	74.347	75%	99%	174.831,96	296.853
26	15%	Arte e Tecnologia del Cinema e dell'Audiovisivo INDIRIZZO SCENEGGIATURA	85.942	71.186	83%	115%	189.401,29	299.958
17	10%	Arte e Tecnologia del Cinema e dell'Audiovisivo INDIRIZZO SUONO	89.473	53.019	59%	81%	123.839,30	229.406
93		Arte e Tecnologia del Cinema e dell'Audiovisivo 1° ANNO	165.677	338.940	205%			
			costi diretti di docenza	costi docenza 1 anno	entrate da iscrizione (incluso % 1 anno)	iscrizioni su costi	altri costi Cinema	costo del corso
		Arte e Tecnologia del Cinema e dell'Audiovisivo INDIRIZZO ANIMAZIONE	90.771	18.934	92.067	84%	145.693,30	255.398
		Arte e Tecnologia del Cinema e dell'Audiovisivo INDIRIZZO MONTAGGIO	85.598	21.775	109.850	102%	167.547,29	274.920
		Arte e Tecnologia del Cinema e dell'Audiovisivo INDIRIZZO PRODUZIONE	108.847	29.348	159.844	116%	225.824,61	364.020
		Arte e Tecnologia del Cinema e dell'Audiovisivo INDIRIZZO REALIZZAZIONE MULTIMEDIALE	93.444	20.838	111.325	97%	160.262,63	274.534
		Arte e Tecnologia del Cinema e dell'Audiovisivo INDIRIZZO REGIA	123.809	11.361	55.725	41%	87.415,98	222.585
		Arte e Tecnologia del Cinema e dell'Audiovisivo INDIRIZZO RIPRESA E FOTOGRAFIA	99.300	22.721	120.830	99%	174.831,96	296.853
		Arte e Tecnologia del Cinema e dell'Audiovisivo INDIRIZZO SCENEGGIATURA	85.942	24.615	127.543	115%	189.401,29	299.958
		Arte e Tecnologia del Cinema e dell'Audiovisivo INDIRIZZO SUONO	89.473	16.094	85.944	81%	123.839,30	229.406
			costo del corso	ribaltamento costi centrali	costi corso incluso ribaltamento	entrate da iscrizione (incluso % 1 anno)	entrate-costi corso	entrate-costi corso per singolo studente
		Arte e Tecnologia del Cinema e dell'Audiovisivo INDIRIZZO ANIMAZIONE	255.398	74.757	330.155	92.067	238.089	11.904
		Arte e Tecnologia del Cinema e dell'Audiovisivo INDIRIZZO MONTAGGIO	274.920	85.971	360.891	109.850	351.040	10.915
		Arte e Tecnologia del Cinema e dell'Audiovisivo INDIRIZZO PRODUZIONE	364.020	115.874	479.894	159.844	320.049	10.324
		Arte e Tecnologia del Cinema e dell'Audiovisivo INDIRIZZO REALIZZAZIONE MULTIMEDIALE	274.534	82.233	356.767	111.325	245.443	11.156
		Arte e Tecnologia del Cinema e dell'Audiovisivo INDIRIZZO REGIA	222.585	44.854	267.440	55.725	211.715	17.643
		Arte e Tecnologia del Cinema e dell'Audiovisivo INDIRIZZO RIPRESA E FOTOGRAFIA	296.853	89.709	386.562	120.830	265.732	11.072
		Arte e Tecnologia del Cinema e dell'Audiovisivo INDIRIZZO SCENEGGIATURA	299.958	97.184	397.143	127.543	269.600	10.369
		Arte e Tecnologia del Cinema e dell'Audiovisivo INDIRIZZO SUONO	229.406	63.544	292.950	85.944	207.006	12.177

della Scuola di Teatro i costi lievitano significativamente, oltre ad avere differenze macroscopiche al proprio interno, certamente dovute alle tipologie di insegnamento praticate; si va infatti dal costo del corso organizzatori che si attesta su un costo di ca 254K € a quello di recitazione che sfiora i quasi 850K €, per un costo medio complessivo di oltre 490K € a corso.

Approfondendo l'analisi della struttura dei costi dei corsi di Cinema è possibile ravvisare in particolare che la composizione dei costi risente della redistribuzione su ciascuno degli indirizzi dei costi del primo anno, che viene erogato in forma unitaria a oltre 90 allievi, determinando un rapporto estremamente vantaggioso tra le entrate da iscrizioni e i costi di docenza (le entrate come si vede risultano il primo anno più del doppio dei costi di docenza); tale rapporto vantaggioso si riverbera anche andando a ripartire gli effetti delle entrate del primo anno sui successivi anni di corso, dove il rapporto tra entrate e costi della docenza rimane in buona misura in positivo, o vicina al pareggio, con l'eccezione macroscopica dell'unico corso che negli anni successivi al primo ha chiaramente dei numeri estremamente ridotti, vale a dire il corso di regia, dove la copertura da iscrizioni si ferma al 41%. Andando quindi ad aggiungere gli altri costi strutturali qualificabili come costi diretti oltre alla docenza, ripartiti in percentuale corrispondente al dimensionamento di ciascun singolo corso, si

n studenti	% studenti iscritti/corsi caratterizzanti	Corsi	costi diretti di docenza	costi diretti di docenza comuni a tutti i corsi	entrate da iscrizione	copertura iscrizioni/costi diretti		
98	51%	MDL	423.265	10.076	303.779	70%		
57	29%	Traduzione	243.537	5.860	225.193	90%		
17	9%	Comunicazione	57.846	1.748	71.704	120%		
14	7%	Lin - Laurea Magistrale in Interpretazione 2° anno	98.953	1.439	50.038	50%		
8	4%	Lin - Master Interpretazione: i fondamenti	43.301	823	28.819	65%		
194				19.946				
		Corsi		costo del corso	entrate-costi corso	entrate-costi corso per singolo studente		
		MDL	756.807	1.190.148	-886.369	-9.045		
		Traduzione	440.183	689.581	-464.388	-8.147		
		Comunicazione	131.283	190.877	-119.174	-7.010		
		Lin - Laurea Magistrale in Interpretazione 2° anno	108.115	208.517	-158.479	-11.320		
		Lin - Master Interpretazione: i fondamenti	61.780	105.904	-77.085	-9.636		
		Corsi		ribaltamento costi centrali	costi corso incluso ribaltamento	entrate	entrate-costi corso	entrate-costi corso per singolo studente
		MDL	1.190.148	270.040	1.460.188	303.779	-1.156.409	-11.800
		Traduzione	689.581	157.064	846.645	225.193	-621.452	-10.903
		Comunicazione	190.877	46.844	237.721	71.704	-166.017	-9.766
		Lin - Laurea Magistrale in Interpretazione 2° anno	208.517	38.577	247.094	50.038	-197.056	-14.075
		Lin - Master Interpretazione: i fondamenti	105.904	22.044	127.948	28.819	-99.129	-12.391

Per quanto riguarda l'analisi dei dati relativi alla Civica scuola di interpreti e traduttori Altiero Spinelli è possibile ravvisare costi a utente abbastanza vicini agli standard della scuola di cinema, e in alcuni casi anche più contenuti; va sottolineato il fatto che in questo caso siamo di fronte a una tipologia di insegnamento più tradizionalmente frontale e con dinamiche "uno verso molti" che consentono un migliore rapporto tra erogazione e fruizione della didattica, per lo meno dal punto di vista dell'economicità dell'attività.

Anche in questo caso vediamo che la variabile del numero degli studenti assume una rilevanza importante nella strutturazione dei costi unitari; il dato del corso magistrale di interpretazione purtroppo è fortemente condizionato dalla chiusura delle iscrizioni del primo anno con il venire meno della convenzione con l'Università di Strasburgo e quindi con la riduzione secca del numero di studenti iscritti al corso.

La ripresa dell'attività del corso magistrale è attualmente collegata alla procedura di riconoscimento dei corsi biennali in itinere presso il MUR, la cui conclusione non potrà essere troppo accelerata in considerazione della richiesta della certificazione antisismica dell'immobile di via Carchidio; Fondazione ha presentato al Comune la richiesta di potere procedere con l'affidamento della verifica e siamo in attesa di autorizzazione; ovviamente solo a valle di questa attività preliminare di valutazione potremo sapere se l'iter per la certificazione sarà più o meno lungo o complesso.

L'analisi che è stata presentata in queste pagine relativamente alle tre scuole di Cinema, Teatro e Traduzione e Interpretariato è stata avviata parallelamente anche sulla Scuola di Musica; in questo caso però l'articolazione dell'offerta didattica è tale per complessità e interconnessione delle diverse discipline che il lavoro di dettaglio sulla quantificazione dei costi per singolo corso non è ancora stata completato e risulta oggettivamente molto più complesso; si sta comunque cercando di mettere a punto un'analisi dei dati sull'impiego del personale dipendente e del personale a contratto che ci consentirà di verificare l'ottimizzazione della spesa attuale e di rinvenire eventuali aree di potenziale miglioramento.

Appare comunque complessivamente abbastanza evidente che ai fini di un intervento che porti da un lato a un maggiore equilibrio nella composizione dei costi e dall'altro a un complessivo intervento di economizzazione dell'offerta formativa dell'ente è possibile operare su alcune leve particolarmente incidenti; è interessante notare peraltro come in una struttura caratterizzata comunque da numeri estremamente ridotti di utenti per singola offerta formativa, anche intervenire con variazioni di poche unità sul quadro attuale di funzionamento può assicurare effetti abbastanza significativi di reindirizzamento.

Per contro bisogna tuttavia considerare che le considerazioni effettuate dalle direzioni delle scuole e dai coordinatori dei corsi vanno nella direzione di ritenere sostanzialmente saturata e difficilmente ampliabile la capacità di incremento dei numeri di iscritti.

Il presente lavoro di analisi come detto deve essere ulteriormente completato con l'approfondimento dei dati relativi un particolare alla scuola di Musica, questa relazione deve intendersi passibile di futuri ampliamenti e integrazioni.

Rimane comunque l'evidenza di un lavoro estremamente utile alla comprensione del funzionamento dei singoli dipartimenti, nonché la disponibilità di uno strumento per la definizione di linee di intervento di notevole interesse sulla attuale struttura di erogazione dell'offerta; l'auspicio è che la più ampia condivisione con le strutture dei singoli dipartimenti possa portare a una corresponsabilizzazione sulle forme di intervento possibili già dal prossimo anno di immissione dei nuovi studenti.