

CONSERVATORIO DI MUSICA
«GIUSEPPE VERDI» DI COMO



CANDIDATURA ALLA DIREZIONE

Programma triennale 2026–2029

Candidato:
Carlo Balzaretto

PREAMBOLO

Cari Colleghi,

dopo sei anni di assenza – e dopo aver avuto l'onore di dirigere il Conservatorio di Como dal 2014 al 2020 – ho deciso di riproporre la mia candidatura alla Direzione. Questa scelta matura anche alla luce delle esperienze maturate nel frattempo presso il Conservatorio «Giacomo Puccini» di Gallarate, dove ho svolto due mandati di direzione occupandomi, tra l'altro, del complesso processo di statalizzazione dell'Istituto.

A Como ho vissuto una delle stagioni più intense e formative della mia vita professionale e personale. Conservo con gratitudine il ricordo di un ambiente sereno e costruttivo, fondato sul dialogo costante tra docenti, studenti e personale amministrativo, e su un profondo senso di appartenenza che faceva del Conservatorio una vera comunità.

Proprio quel clima di collaborazione e di fiducia, insieme all'affetto e alla stima che molti di voi mi hanno manifestato nel tempo, mi hanno incoraggiato a ripresentare la mia candidatura. Ritengo che in una fase di profonda trasformazione del sistema AFAM, esperienza, equilibrio e capacità di governo rappresentino valori essenziali per accompagnare il Conservatorio in un percorso di crescita e consolidamento, rafforzandone il ruolo culturale e formativo nel territorio comasco, lombardo e nazionale.

Durante gli anni in cui abbiamo lavorato insieme, il Conservatorio conobbe un significativo incremento della popolazione studentesca, accompagnato da un ampliamento strutturato dell'offerta formativa e dall'attivazione di numerosi nuovi corsi. L'attuale organico è in larga parte il risultato di quel percorso di sviluppo avviato tra il 2014 e il 2020: la crescita degli studenti, la solidità dei percorsi formativi e la credibilità istituzionale progressivamente consolidata consentirono al Ministero di riconoscere all'Istituto un significativo adeguamento dell'organico – sia nel corpo docente sia nel personale tecnico-amministrativo – accompagnato da un rilevante incremento delle risorse di bilancio.

Questo sviluppo fu frutto di una progettualità condivisa, costruita insieme ai Collaboratori della Direzione, ai Dipartimenti e all'intero Corpo Docente, che seppe lavorare in modo responsabile e lungimirante, consapevole che la crescita quantitativa dovesse sempre essere sostenuta da una crescita qualitativa della didattica e dei servizi. L'organico di cui oggi il Conservatorio dispone è dunque un patrimonio da tutelare e valorizzare.

Ricordo con profonda riconoscenza il Maestro Marco Rossi, figura fondamentale per il Conservatorio in quegli anni, grazie al quale si realizzò un significativo incremento delle attività di produzione artistica, con ricadute decisive sul radicamento culturale nel territorio comasco. Quelle attività sono oggi proseguite con grande impegno da molti di voi, garantendo continuità e qualità a uno dei punti di forza più riconoscibili dell'Istituto.

Un risultato di cui possiamo andare particolarmente fieri è la rete delle scuole convenzionate: una realtà ampia e vitale che ha permesso a centinaia di giovani di avvicinarsi allo studio della musica, costruendo una vera filiera formativa verticale. Questo progetto – reso possibile grazie al costante impegno dei Maestri Bruno Foti, Daniele Bogni e Antonio Scaioli, ai quali va il mio

vivo ringraziamento – è stato successivamente mantenuto e consolidato anche nei mandati della direzione uscente, a riprova della sua solidità e del suo forte radicamento nel territorio.

Nel 2020, l'improvviso sopraggiungere della pandemia da COVID-19 interruppe bruscamente questo percorso. Fu una fase senza precedenti, nella quale l'intero sistema dell'alta formazione musicale si trovò a fronteggiare difficoltà organizzative e umane di straordinaria portata. In quel contesto, voglio ricordare con sincera riconoscenza lo straordinario senso di responsabilità e l'abnegazione dimostrati dai docenti del Conservatorio – e in particolare il contributo del M^o Innominato e del M^o Zago, grazie ai quali fu possibile garantire, in condizioni estremamente difficili e in assenza di indicazioni operative nazionali, la continuità delle lezioni, delle sessioni d'esame e delle principali attività istituzionali in modalità telematica.

In quella situazione straordinaria non fu possibile portare a pieno compimento l'azione direttoriale prevista per il secondo mandato. Rimane tuttavia il ricordo del grande impegno dell'intera Comunità del Conservatorio, che seppe affrontare l'emergenza con senso di responsabilità e spirito di servizio.

A distanza di anni conservo un ricordo affettuoso del periodo trascorso a Como, sia come docente sia come direttore. Molti colleghi di allora sono oggi amici cari, con i quali ho condiviso momenti di intenso lavoro, crescita professionale e sincera umanità. L'idea di un possibile ritorno al Conservatorio rappresenta per me non solo un impegno professionale, ma l'opportunità di ritrovare una dimensione umana e relazionale profondamente significativa.

I sei anni trascorsi alla guida del Conservatorio «G. Puccini» di Gallarate – dopo i due mandati a Como e la precedente esperienza di direzione al Conservatorio Marenzio di Brescia (2007–2012) – mi hanno permesso di riflettere su errori, limiti e margini di miglioramento. E soprattutto mi hanno insegnato che un Conservatorio cresce soltanto se la governance è costantemente vicina all'intera comunità, se le procedure gestionali sono semplificate, se la didattica è posta al centro e se è favorita una partecipazione piena e corresponsabile di tutti i docenti.

A Gallarate, il complesso processo di statalizzazione dell'Istituto (2020–2023) mi ha offerto l'opportunità di comprendere a fondo le problematiche di un Conservatorio che rischiava la chiusura per carenza di studenti e inadeguatezza degli spazi. Attraverso un'azione condivisa tra componente docente e amministrativa si è giunti a risultati straordinari: +98% di iscritti in tre anni, quadruplicazione degli spazi didattici, ampliamento dell'offerta formativa e delle attività culturali. Una trasformazione resa possibile dalla collaborazione con il territorio e dall'impegno della comunità accademica.

Si è sviluppata parallelamente una ricca programmazione artistica – avvalendosi anche del Teatro del Popolo, oggi seconda sede del Conservatorio – unitamente alla partecipazione e alla vincita di bandi pubblici nazionali, con l'ottenimento di finanziamenti PNRR e PRIN: testimonianza della vitalità progettuale di un'istituzione capace di rinnovarsi e rafforzare il proprio ruolo nel sistema dell'alta formazione musicale.

Le attività svolte come Esperto ANVUR a partire dal 2018, con successive nomine a livello nazionale, insieme agli incarichi come componente di Nuclei di Valutazione presso istituzioni

AFAM, mi hanno consentito di approfondire in modo sistematico le tematiche inerenti alla valutazione della qualità, ai processi di accreditamento e ai sistemi di Assicurazione della Qualità nel settore dell'alta formazione artistica e musicale.

Le esperienze internazionali maturate negli ultimi anni – attraverso attività didattiche, artistiche e istituzionali in contesti quali l'Hong Kong International Music Festival e in numerose istituzioni accademiche in Cina, Estonia, Taiwan, Vietnam, Australia e Stati Uniti – hanno rafforzato la mia convinzione che un Conservatorio debba sviluppare una politica internazionale strategica, capace di valorizzare la propria identità artistica e dialogare stabilmente con le principali istituzioni musicali del mondo.

Priorità strategiche per il triennio 2026–2029

In sintesi, le priorità che intendo perseguire nel prossimo mandato sono:

- Consolidamento delle relazioni interne con ogni docente
- Semplificazione amministrativa e burocratica
- Rafforzamento della didattica connessa alla produzione come azione educativa
- Valorizzazione degli studenti e delle loro esigenze
- Ulteriore rafforzamento di una filiera territoriale strutturata
- Sviluppo dei livelli più alti della formazione: bienni, ricerca, dottorati
- Incremento dell'area pre-AFAM con percorsi didattici paralleli sotto l'egida del Conservatorio
- Internazionalizzazione e relazioni universitarie
- Governance partecipata, trasparente ed equa

Le recenti trasformazioni normative del sistema AFAM impongono particolare prudenza nella loro applicazione. Compito della Direzione è interpretare e governare tali cambiamenti con competenza, affinché la complessità burocratica non incida negativamente sulla qualità della vita accademica. Le norme devono essere strumenti al servizio del Conservatorio, non vincoli che ne limitano lo sviluppo e la funzione educativa.

Concludo auspicando che la futura governance del Conservatorio nasca dal coinvolgimento attivo di tutta la comunità docente e su un dialogo continuo tra Classi, Dipartimenti e organi di governo in un costante dialogo e confronto istituzionale con Presidente, Consiglio di Amministrazione, Personale tecnico-amministrativo, Consulta degli studenti e Rappresentanze sindacali, affinché ogni scelta sia espressione di una visione condivisa e responsabile.

INDICE

| | |
|--|-----------|
| PREAMBOLO | 2 |
| QUADRO NORMATIVO E CRITICITÀ ATTUALI: BILANCIARE RIFORMA E STABILITÀ | 6 |
| TUTELA DEL DOCENTE COME ASSE PORTANTE DELLA GOVERNANCE | 6 |
| CONVENZIONI INTERISTITUZIONALI: VIGILANZA E PRINCIPI..... | 6 |
| IL QUADRO DEL RECLUTAMENTO: D.M. 180/2023 E D.P.R. 83/2024..... | 7 |
| BUDGET ASSUNZIONALE E AUTONOMIA: RESPONSABILITÀ E RISCHI | 7 |
| 1. VISIONE GENERALE | 8 |
| 2. CENTRALITÀ DELLO STUDENTE | 8 |
| 3. UNA GOVERNANCE CONDIVISA, PER UNA PRATICA MUSICALE | 9 |
| 4. SEMPLIFICAZIONE AMMINISTRATIVA E CENTRALITÀ DELLA DIDATTICA | 10 |
| 5. DIDATTICA E CONTINUITÀ FORMATIVA | 10 |
| 6. PRODUZIONE ARTISTICA, COLLABORAZIONI E TERZA MISSIONE | 11 |
| PRINCIPALI COLLABORAZIONI DEL CONSERVATORIO DI COMO | 11 |
| 7. RICERCA E TERZO LIVELLO: COMPLETARE LA FILIERA FORMATIVA | 12 |
| 8. IL NODO IRRISOLTO DELL'ORDINAMENTO UNIVERSITARIO APPLICATO ALLA MUSICA | 13 |
| I PIANISTI ACCOMPAGNATORI: UNA QUESTIONE IRRISOLTA..... | 14 |
| 9. DIPARTIMENTI STRUMENTALI E VOCALI | 14 |
| 10. SCUOLA DI DIDATTICA DELLA MUSICA: SVILUPPO STRATEGICO | 15 |
| 11. SCUOLA DI DIREZIONE DI CORO, COMPOSIZIONE CORALE E COMPOSIZIONE | 15 |
| 12. SCUOLA DI JAZZ | 16 |
| 13. DIPARTIMENTO DI MUSICA ELETTRONICA | 17 |
| 14. COORDINAMENTI TRASVERSALI E ARMONIZZAZIONE DIDATTICA | 17 |
| 15. ATTIVITÀ INTERNAZIONALI E RETE ERASMUS | 18 |
| RETE ERASMUS ATTUALE DEL CONSERVATORIO DI COMO | 19 |
| 16. INNOVAZIONE TECNOLOGICA E SERVIZI DIGITALI | 19 |
| 17. STRUTTURE E SPAZI: PRIORITÀ ALLA SEDE STORICA | 20 |
| PIANO STRAORDINARIO «SEDE STORICA» (PRIORITÀ: 12-18 MESI) | 20 |
| 18. ORGANIZZAZIONE INTERNA E QUALITÀ DELLE RELAZIONI | 20 |
| 19. ORIENTAMENTO IN USCITA E ACCOMPAGNAMENTO ALLA PROFESSIONE | 21 |
| 20. VALUTAZIONE DELLA QUALITÀ E MIGLIORAMENTO CONTINUO | 21 |
| CONCLUSIONI | 22 |
| CURRICULUM PROFESSIONALE | 23 |
| CURRICULUM ARTISTICO | 26 |
| PROGRAMMA “IN SINTESI” | 29 |

QUADRO NORMATIVO E CRITICITÀ ATTUALI: BILANCIARE RIFORMA E STABILITÀ

Tutela del docente come asse portante della governance

Uno dei principali obiettivi della mia azione direttoriale sarà la tutela piena e concreta della posizione giuridica dei docenti, della loro titolarità e della stabilità del servizio prestato presso il Conservatorio. Ciò significa operare affinché ogni docente possa svolgere la propria attività in modo continuativo e coerente all'interno dell'Istituzione, evitando il rischio – oggi tutt'altro che teorico – di dover completare il carico di servizio presso altre istituzioni, con evidenti ricadute negative sulla qualità della didattica, sulla continuità dei percorsi formativi e sulla vita personale e familiare.

Negli ultimi anni sono stato tra i pochi Direttori ad assumermi in modo esplicito e pubblico la responsabilità di difendere il personale precario e di sostenere con forza la necessità di una stabilizzazione reale e strutturale dell'intero corpo docente, laddove ne ricorressero i presupposti giuridici e professionali.

Il Conservatorio non può reggersi su un precariato cronico, né può essere governato sacrificando competenze, continuità didattica e dignità professionale sull'altare di una razionalizzazione priva di visione educativa. Questa posizione, assunta con senso di responsabilità istituzionale, non ha inteso contrapporsi alle riforme, ma orientarne l'applicazione in modo equo, affinché il processo di rinnovamento del sistema AFAM non produca nuove ingiustizie.

Ogni scelta relativa all'organico, al budget assunzionale, alle convenzioni e alla programmazione triennale deve essere valutata anche alla luce del suo impatto sulle persone, sul loro percorso professionale e sulla loro possibilità di svolgere il servizio in modo pieno, continuo e dignitoso all'interno del Conservatorio. Questa responsabilità spetta alla Direzione e agli organi di governo, attraverso il coinvolgimento dell'intera comunità accademica.

Convenzioni interistituzionali: vigilanza e principi

Le convenzioni interistituzionali attualmente in atto devono essere oggetto di costante monitoraggio quanto ai possibili effetti professionali sul personale. Se da un lato esse possono rappresentare strumenti di collaborazione e scambio, dall'altro non possono trasformarsi in meccanismi che espongono i docenti al rischio di una frammentazione del servizio in articolazione territoriale, imponendo cambi di Istituzione, duplicazioni organizzative e dispersione dell'attività didattica.

Ogni accordo, convenzione o collaborazione deve essere valutato dando priorità alla stabilità delle cattedre e alla sostenibilità complessiva del servizio didattico. Questa tutela può essere garantita soltanto attraverso una programmazione didattica fondata su strategie concrete, capaci di assicurare nel tempo un numero adeguato e stabile di studenti nei corsi accademici.

Il quadro del reclutamento: D.M. 180/2023 e D.P.R. 83/2024

Negli ultimi anni il comparto AFAM è stato interessato da riforme normative di rilevante impatto sul sistema del reclutamento e sulla gestione del personale. Il Decreto Ministeriale n. 180/2023 ha ridefinito le modalità di accesso alla docenza attraverso procedure concorsuali organizzate a livello di singola istituzione; il successivo D.P.R. 24 aprile 2024, n. 83 ha introdotto nuove disposizioni in materia di programmazione del fabbisogno di personale, reclutamento e mobilità nel sistema AFAM.

L'applicazione di queste norme ha prodotto effetti complessi. Il superamento dei precedenti meccanismi di stabilizzazione fondati sulle graduatorie nazionali ha dato avvio a numerose procedure concorsuali decentrate, spesso oggetto di annullamenti, ricorsi o provvedimenti in autotutela, con conseguenti ritardi nelle nomine e un prolungarsi del precariato strutturale. Non di rado le procedure risultano ancora aperte a distanza di anni dalla loro indizione.

Vorrei ricordare che l'applicazione del D.M. 180/2023 e del D.P.R. 83/2024 hanno determinato procedure concorsuali frammentarie, causando ritardi e contenziosi, specialmente nei transiti di settore artistico-disciplinare (SAD).

Ritengo che il nostro Conservatorio debba contenere, ove possibile, il ricorso a procedure concorsuali di sede, individuando criteri chiari di priorità nei casi in cui l'attivazione di bandi risulti effettivamente necessaria, al fine di tutelare la stabilità delle cattedre e la sostenibilità organizzativa dell'Istituto.

Budget assunzionale e autonomia: responsabilità e rischi

All'interno di questo quadro normativo assume rilievo decisivo il nuovo concetto di budget assunzionale introdotto dal D.P.R. 83/2024. Questo strumento attribuisce alle istituzioni – e quindi alla Direzione e al Consiglio Accademico – una discrezionalità nella gestione dell'organico, consentendo di chiudere, trasformare o riconvertire cattedre sulla base delle risorse disponibili e delle scelte di programmazione.

Se non applicato con ponderazione e nell'interesse del Collegio dei Professori, il budget assunzionale diventa un fattore di rischio concreto per i docenti: la trasformazione di una cattedra a tempo pieno in tempo definito, la sua estinzione o il mancato mantenimento dell'organico possono precludere il diritto al trasferimento – anche in presenza di tutele previste dalla Legge 104 – e costringere il docente a completare il servizio altrove o a subire una precarizzazione indiretta del proprio ruolo.

Decisioni di questa portata richiedono una condivisione ampia con l'intero corpo docente, una trasparenza assoluta dei criteri adottati e una visione strategica che metta al centro il destino dei colleghi, la qualità della didattica e l'interesse generale dell'Istituto.

Altrettanto critica si è rivelata la nuova procedura di transito tra settori artistico-disciplinari (SAD), che attribuisce al Consiglio Accademico un ruolo diretto nella valutazione dei curricula dei docenti. In assenza di criteri nazionali uniformi, tale meccanismo ha già generato contenziosi, ricorsi e provvedimenti in autotutela, con tensioni interne e difficoltà gestionali evidenti. La vera responsabilità della Direzione, in questo nuovo assetto, consiste nell'utilizzare

con equilibrio e lungimiranza l'autonomia e il budget assunzionale disponibili, attraverso una programmazione coerente e condivisa con i colleghi.

1. VISIONE GENERALE

La visione che intendo perseguire per il Conservatorio «G. Verdi» di Como si fonda su quattro principi cardine: eccellenza formativa, apertura all'innovazione, responsabilità istituzionale e tutela dell'autonomia del Conservatorio. Un'autonomia che non può ridursi all'esecuzione passiva dei dettami ministeriali, ma deve consentire all'Istituto di interpretare le norme alla luce delle reali esigenze di studenti, docenti e vita accademica quotidiana, evitando applicazioni rigide o disallineate rispetto alla missione formativa.

2. CENTRALITÀ DELLO STUDENTE

Con l'applicazione della recente normativa, gli studenti hanno assunto un ruolo di grande importanza nell'organizzazione del Conservatorio. Questo principio è oggi codificato dal D.P.R. 82/2024, che ne definisce il ruolo negli organi collegiali e nei Dipartimenti, riconoscendoli come soggetti pienamente coinvolti nei processi di indirizzo didattico e formativo. La Consulta degli Studenti deve diventare un interlocutore essenziale e stabile dell'azione di governo, con un coinvolgimento sistematico non solo negli organi istituzionali ma anche nelle strutture dipartimentali.

Nel triennio intendo promuovere le seguenti iniziative:

Partecipazione attiva degli studenti alla vita dell'Istituto

Ampliare gli incarichi di collaborazione a tempo parziale previsti dall'ordinamento universitario, già avviati con successo durante la mia precedente direzione. Queste attività consentono agli studenti di contribuire ai settori strategici del Conservatorio – biblioteca, produzione artistica, supporto alla didattica, comunicazione, internazionalizzazione – rafforzando il senso di appartenenza e sviluppando competenze organizzative e professionali.

Sportello Unico Studenti e tutorato didattico

Istituire uno Sportello Unico Studenti, fisico e digitale, come punto di riferimento per orientamento, informazioni e supporto amministrativo. Attivare programmi di tutorato didattico affidati a docenti e studenti senior, per accompagnare matricole e studenti in difficoltà nel percorso di studio. Valutare l'adozione della piattaforma *myAFAM* quale applicazione ufficiale per la gestione della carriera studentesca tramite dispositivi mobili.

Comunicazione interna più chiara ed efficace

Migliorare gli strumenti di comunicazione istituzionale – sito web, intranet, mailing list – con sezioni dedicate agli studenti contenenti avvisi, calendario accademico, scadenze e opportunità formative. Prevedere momenti periodici di confronto diretto tra Direzione e studenti.

Diritto allo studio e politiche di inclusione

Rafforzare la collaborazione con EDISU e con gli enti territoriali per ampliare borse di studio, contributi per l'alloggio e servizi per studenti fuori sede. Promuovere politiche inclusive per studenti con disabilità o DSA, garantendo strumenti di supporto adeguati e percorsi formativi realmente accessibili.

Politiche economiche per gli studenti e diritto allo studio

Il diritto allo studio rappresenta una leva strategica per l'accesso, la permanenza e il successo formativo degli studenti. In questa prospettiva, sarà necessario sviluppare una politica economica equa e sostenibile, fondata sull'estensione della no tax area e su un sistema di contribuzione progressivo e proporzionato alle condizioni economiche.

L'obiettivo è duplice: da un lato rimuovere gli ostacoli economici all'accesso alla formazione musicale, dall'altro rafforzare l'attrattiva del Conservatorio, anche in un contesto nazionale e internazionale sempre più competitivo.

In tale direzione si prevede:

- una revisione delle contribuzioni studentesche in chiave progressiva;
- il pieno utilizzo degli strumenti normativi per l'ampliamento della no tax area;
- il rafforzamento delle borse di studio e dei contributi per studenti meritevoli, anche attraverso accordi con enti territoriali, fondazioni e soggetti privati;
- lo sviluppo di misure di sostegno per studenti fuori sede e internazionali.

Una politica attenta e strutturata sul piano economico non costituisce solo un intervento sociale, ma un investimento strategico per garantire stabilità delle iscrizioni, qualità della formazione e sviluppo complessivo dell'Istituzione.

3. UNA GOVERNANCE CONDIVISA, PER UNA PRATICA MUSICALE

La mia idea di governance nasce da ciò che sono: un musicista e un docente che ha vissuto il Conservatorio dall'interno per 36 anni – di cui 18 da Direttore – nelle aule, negli uffici, sul palcoscenico. Per questo ritengo che una governance efficace non possa essere solo formalmente corretta: deve essere collegiale, aperta al dialogo e rispettosa delle diverse visioni, anche quando queste siano critiche o non coincidenti con quelle della Direzione.

Da diversi anni i Conservatori sono governati secondo una logica prevalentemente burocratica, che ha finito per sovrapporsi alle reali esigenze della musica, della didattica e dell'espressione artistica. Questo ha progressivamente alimentato una frattura pericolosa: il Conservatorio percepito come luogo «distante» dalla pratica musicale.

Una governance responsabile deve saper interpretare la normativa in modo funzionale alla qualità della formazione, ponendo al centro il docente-musicista e la costruzione di percorsi coerenti con un mercato professionale in continua evoluzione. Le scelte organizzative e didattiche devono nascere dall'esperienza concreta della pratica musicale, non da un'applicazione meramente formale delle regole.

4. SEMPLIFICAZIONE AMMINISTRATIVA E CENTRALITÀ DELLA DIDATTICA

Negli ultimi anni il carico burocratico sui Conservatori è aumentato considerevolmente, anche per effetto dell'applicazione dell'ordinamento universitario al sistema AFAM. Questo processo ha finito per appesantire la vita quotidiana dell'Istituzione, sottraendo tempo, energie e attenzione alla missione formativa primaria.

Un Conservatorio non è, e non deve diventare, una semplice articolazione amministrativa del sistema universitario. È e rimane una Scuola di alta formazione musicale, chiamata a formare musicisti, docenti, compositori, musicologi, ricercatori e professionisti dei nuovi linguaggi tecnologici. Alla base di tutte queste competenze vi è un elemento imprescindibile: la musica, intesa come pratica, studio, ricerca e produzione artistica.

La semplificazione burocratica che intendo promuovere non è una riduzione indiscriminata delle regole, ma una revisione consapevole dell'intero impianto gestionale, orientata alla flessibilità, all'efficacia e al buon senso istituzionale. Le norme devono essere applicate con intelligenza, alla luce della realtà concreta del Conservatorio, evitando interpretazioni rigidamente formali che appesantiscono i processi senza apportare reale valore alla qualità della didattica.

5. DIDATTICA E CONTINUITÀ FORMATIVA

L'obiettivo è garantire un progetto didattico progressivo e coerente, riprendendo in esame l'intero percorso formativo dello studente – dalla formazione di base e propedeutica fino ai corsi accademici di primo e secondo livello, con proiezione verso il terzo livello e la ricerca – al fine di aggiornare i piani di studio e assicurare una progressione graduale degli apprendimenti.

Intendo promuovere una continuità didattica «bilaterale»:

- sul piano verticale, assicurando una reale evoluzione dei programmi tra Propedeutico, Triennio, Biennio e percorsi di ricerca;
- sul piano orizzontale, programmando l'inserimento delle discipline nel momento più efficace del percorso formativo, evitando frammentazioni e ridondanze.

Il nuovo assetto organizzativo introdotto dal D.P.R. 82/2024, con la ridefinizione del ruolo dei Dipartimenti nella programmazione didattica e il coinvolgimento degli studenti, rappresenta una sfida e un'opportunità. In questa prospettiva, l'organizzazione del Conservatorio potrà essere strutturata su cinque Dipartimenti verticali, responsabili dei percorsi formativi completi, affiancati da tre Coordinamenti trasversali fondamentali per garantire l'integrazione tra didattica, produzione artistica, ricerca e Terza Missione.

Un obiettivo prioritario sarà il rafforzamento della flessibilità dei piani di studio: nei margini consentiti dagli ordinamenti, sarà necessario favorire una maggiore personalizzazione dei percorsi, valorizzando le attitudini artistiche e le prospettive professionali degli studenti, con eventuale alleggerimento selettivo di alcune discipline per favorire una maggiore presenza nelle

attività caratterizzanti – studio strumentale, musica d'insieme, attività cameristica e pratica performativa.

Il progetto PRIN «PRISMA – Percorsi di Ricerca per l'Inclusione e la Salute dei Giovani Musicisti ad Alto Potenziale» testimonia concretamente la capacità progettuale del Conservatorio e il riconoscimento nazionale della qualità della nostra ricerca, collegando didattica, ricerca e innovazione in modo organico.

6. PRODUZIONE ARTISTICA, COLLABORAZIONI E TERZA MISSIONE

A partire dal 2014, grazie all'impegno dei docenti impegnati nella produzione artistica e alla piena disponibilità del corpo docente, il Conservatorio di Como ha costruito e consolidato una rete ampia, qualificata e stabile di collaborazioni artistiche, culturali e istituzionali – sviluppata nel corso di oltre un decennio e correttamente mantenuta dalla governance attuale.

Queste collaborazioni – con istituzioni musicali, enti pubblici, Comuni, teatri, associazioni culturali, luoghi storici, realtà religiose e del terzo settore – hanno rafforzato il ruolo del Conservatorio come presidio culturale del territorio comasco e lombardo, generando opportunità significative di produzione artistica e di dialogo con la comunità.

Nel triennio 2026–2029 l'obiettivo sarà consolidare e rendere ancora più organica questa rete, superando logiche episodiche e costruendo una programmazione pluriennale condivisa, capace di:

- integrare stabilmente produzione artistica, didattica e Terza Missione;
- garantire una partecipazione equilibrata e diffusa degli studenti e delle diverse classi;
- tutelare la continuità didattica e il rispetto dei calendari accademici;
- rendere le collaborazioni sempre più idonee alla partecipazione a bandi e finanziamenti regionali, nazionali ed europei.

La rassegna «Sabati in Musica» rappresenta un modello prezioso di integrazione tra didattica, area performativa e apertura al territorio. Intendo rilanciarla come vera stagione concertistica, distribuita lungo l'intero anno accademico, fondata sulla partecipazione attiva e continua di docenti e studenti.

La Consulta degli Studenti ha giustamente evidenziato come, in passato, la partecipazione a produzioni artistiche particolarmente impegnative abbia talvolta comportato assenze prolungate dalle attività curricolari. Pur riconoscendo il grande valore formativo e artistico della produzione del Conservatorio, sarà necessario ristabilire un equilibrio chiaro tra attività artistiche e regolare frequenza delle lezioni, attraverso una programmazione più integrata e condivisa.

Principali collaborazioni del Conservatorio di Como

Istituzioni culturali e teatri

- Teatro Sociale di Como – AsLiCo: collaborazioni continuative per concerti, rassegne cameristiche e sinfoniche, stagioni artistiche e progetti formativi connessi alla produzione lirica e cameristica

- Sala Bianca del Teatro Sociale di Como: sede stabile di numerose produzioni artistiche, recital e concerti degli studenti

Enti musicali e orchestre

- Orchestra Sinfonica di Milano: rapporti di collaborazione artistica e istituzionale
- AchRome Ensemble: collaborazioni nell'ambito della musica contemporanea
- Orchestra Nazionale dei Conservatori
- Premio Nazionale delle Arti (MUR)

Enti pubblici e amministrazioni locali

- Comune di Como, Comune di San Fermo della Battaglia, Comune di Grandate, Comune di Cesano Maderno
- Provincia di Monza e Brianza, Regione Lombardia
- Cattedrale (Duomo) di Como: concerti istituzionali, produzioni corali e sinfoniche
- Vigili del Fuoco – Comando Provinciale di Como

Associazioni e fondazioni

- Lions Club Como Host: borse di studio e concerti ufficiali
- Associazione ProMusica, Associazione Musicale «Giosuè Carducci», Accademia di Musica e Danza «G. Pasta»

Istituzioni accademiche e scolastiche

- Università degli Studi di Pavia – Dipartimento di Musicologia e Beni Culturali (Cremona)
- Licei Musicali e scuole convenzionate del territorio
- Radio Vaticana – «Conservatori in Concerto»
- «Lombardia è Musica» – Regione Lombardia

7. RICERCA E TERZO LIVELLO: COMPLETARE LA FILIERA FORMATIVA

L'attivazione e la partecipazione a percorsi di dottorato AFAM di rilevanza nazionale testimonia concretamente la capacità del Conservatorio di Como di progettare percorsi di alta formazione e ricerca complessi, solidi sul piano scientifico e pienamente coerenti con il quadro normativo nazionale.

L'introduzione dell'Abilitazione Artistica Nazionale e la recente definizione delle procedure per l'istituzione e l'accreditamento dei Dottorati di Ricerca AFAM da parte del MUR segnano un passaggio storico: l'alta formazione artistica è finalmente chiamata a completare il proprio ciclo, affiancando ai corsi di primo e secondo livello percorsi strutturati di ricerca avanzata.

La sfida del prossimo triennio sarà contribuire attivamente alla costruzione di nuovi modelli di dottorato, nei quali:

- la ricerca performativa sia riconosciuta e pienamente legittimata;

- l'interpretazione musicale, la prassi esecutiva, l'improvvisazione e la composizione diventino oggetto centrale di indagine;
- il dottorato rappresenti il naturale approdo del percorso di studio anche in area esecutiva, diventando un titolo realmente spendibile a livello internazionale.

In questa prospettiva, l'organizzazione dipartimentale prevista dal D.P.R. 82/2024 potrà diventare uno strumento strategico per lo sviluppo della ricerca artistica, favorendo la collaborazione tra aree disciplinari diverse e sostenendo la costruzione progressiva di percorsi di terzo livello.

8. IL NODO IRRISOLTO DELL'ORDINAMENTO UNIVERSITARIO APPLICATO ALLA MUSICA

Non possiamo eludere il nodo strutturale da cui derivano molte delle criticità emerse negli ultimi anni: l'applicazione del modello universitario alla formazione musicale superiore, introdotta con la Legge 508/1999, senza una reale armonizzazione con le profonde specificità strutturali, pedagogiche e artistiche che caratterizzano lo studio della musica.

Uno degli elementi più problematici è il vincolo che subordina l'accesso pieno ai corsi accademici al possesso del diploma di scuola secondaria superiore. Nello studio musicale, in particolare in molte discipline strumentali, la precocità del talento è un fattore determinante: la formazione richiede continuità, tempi lunghi e un avvio strutturato proprio negli anni in cui si consolidano le competenze cognitive, artistiche e psicofisiche.

Il passaggio al modello 3+2 ha di fatto interrotto la logica del percorso decennale del previgente ordinamento (R.D. 1930, n. 1945), che consentiva di calibrare studio e repertorio sulla maturazione artistica. Questo nodo non è mai stato realmente risolto e continua a produrre effetti distorsivi sull'intera filiera formativa.

Un passaggio importante fu rappresentato dall'interlocuzione avviata nel gennaio 2017, quando il Conservatorio di Como – il Presidente Fiano e il sottoscritto – incontrò la compianta Ministra Valeria Fedeli in una giornata interamente dedicata al nostro Istituto. Grazie a quell'azione condivisa si giunse all'emanazione del D.M. 9 agosto 2017, n. 382, che introdusse i corsi propedeutici, i percorsi per giovani talenti e la definizione dei programmi di accesso ai Trienni Accademici.

Tuttavia l'attuazione progressiva della riforma 508, unita alla revisione della governance AFAM, sta di fatto svuotando l'efficacia di quel decreto, escludendo dal computo della popolazione studentesca AFAM gli studenti dell'area propedeutica e pre-accademica. Questo comporta un duplice effetto negativo: la perdita di una filiera strutturata di accesso all'alta formazione e una progressiva riduzione della presenza di studenti italiani.

A oltre venticinque anni dall'avvio della riforma, è evidente che l'impianto dei Crediti Formativi Accademici (CFA), pur necessario, ha prodotto rigidità che limitano la personalizzazione dei percorsi e l'efficacia della formazione. Sulla base dei nuovi codici disciplinari AFAM si renderà necessario rivedere nuovamente i piani di studio, rendendoli più flessibili e maggiormente orientati alla formazione strumentale, con una progressione delle competenze chiara e coerente.

I Pianisti Accompagnatori: una questione irrisolta

Il Decreto Ministeriale n. 430 del 9 febbraio 2024 ha introdotto i Pianisti Accompagnatori nell'organico delle istituzioni AFAM, riconoscendone formalmente il ruolo strategico a supporto della didattica, della produzione artistica e delle attività d'esame. Tuttavia, questo riconoscimento non si è tradotto in una reale integrazione nel sistema accademico: tali figure risultano inquadrare contrattualmente in profili assimilabili ai funzionari amministrativi, con orari e modelli di servizio incompatibili con la natura artistica e formativa del loro lavoro.

Nel mio mandato intenderei promuovere, nelle sedi istituzionali competenti:

- una piena integrazione funzionale dei Pianisti Accompagnatori nei processi didattici;
- una revisione del modello di servizio, coerente con la natura artistica della funzione;
- una valorizzazione reale del loro contributo nelle attività d'esame, nella didattica e nella produzione artistica.

9. DIPARTIMENTI STRUMENTALI E VOCALI

Non intendo entrare nel dettaglio delle singole classi, ma condividere un metodo di lavoro utile a definire una programmazione pluriennale dell'organizzazione didattica e dell'organico, a partire dalle competenze e dalle risorse già presenti.

La programmazione dell'offerta formativa deve fondarsi su una lettura attenta e pluriennale dei dati disponibili. L'analisi delle iscrizioni degli ultimi dieci anni – a livello nazionale e nel contesto specifico del Conservatorio di Como – può offrire indicazioni preziose per comprendere l'evoluzione delle diverse aree disciplinari, individuare le scuole in crescita e quelle che richiedono azioni di rilancio.

Ritengo essenziale monitorare sistematicamente:

- l'andamento delle immatricolazioni e delle iscrizioni nei corsi accademici;
- il rapporto tra studenti dei diversi livelli (propedeutico, triennio, biennio);
- la sostenibilità numerica delle classi;
- la relazione tra domanda formativa e offerta didattica nelle diverse scuole;
- le specificità territoriali di ciascuna Scuola Strumentale, anche in rapporto alle realtà delle Scuole Convenzionate, dei Licei Musicali e delle SMIM.

Un elemento centrale sarà il rafforzamento della filiera formativa, attraverso percorsi propedeutici e di base capaci di alimentare in modo stabile l'accesso ai corsi accademici. Potrà essere valutata l'attivazione di percorsi preparatori affidati a personale selezionato attraverso procedure pubbliche, con il compito di sostenere la formazione di base e orientare gli studenti verso i livelli accademici.

10. SCUOLA DI DIDATTICA DELLA MUSICA: SVILUPPO STRATEGICO

La Scuola di Didattica della Musica rappresenta un settore strategico per il Conservatorio di Como, collegando in modo diretto l'alta formazione musicale con il sistema educativo, il territorio e le nuove prospettive della ricerca pedagogica musicale. Il Progetto PRIN PRISMA – che vede attivamente coinvolto il Conservatorio – ne è una testimonianza concreta.

Nel triennio intendo sviluppare:

- il consolidamento dei corsi di Didattica della Musica all'interno dei percorsi accademici, favorendo l'integrazione tra formazione pedagogica, attività artistiche e progettazione educativa;
- una collaborazione strutturata con il Conservatorio «G. Puccini» di Gallarate per attività congiunte, laboratori, seminari e progetti di ricerca pedagogica condivisi;
- progetti di collaborazione con Licei Musicali, SMIM e scuole del territorio, con attività di formazione per docenti e laboratori didattici;
- attività di ricerca nell'ambito della didattica musicale, anche in relazione ai nuovi percorsi di dottorato AFAM;
- laboratori permanenti di didattica musicale rivolti al territorio (infanzia, scuole, educazione inclusiva), rafforzando il ruolo del Conservatorio come centro pedagogico di riferimento;
- percorsi di aggiornamento e formazione continua per insegnanti di musica operanti nel sistema scolastico e nelle scuole civiche.

11. SCUOLA DI DIREZIONE DI CORO, COMPOSIZIONE CORALE E COMPOSIZIONE

La Scuola di Direzione di Coro e Composizione Corale rappresenta da molti anni uno degli ambiti più qualificanti del Conservatorio, insieme all'area della Composizione. Le relazioni del Nucleo di Valutazione continuano a collocare queste aree tra gli elementi distintivi dell'offerta formativa, accanto a settori di grande vitalità come il Jazz e la Musica Elettronica.

Alcune scuole ad alta specializzazione, tra cui Direzione di Coro, Composizione Corale e Composizione, mostrano tuttavia una riduzione delle immatricolazioni. Questa situazione deve essere interpretata non come un segnale di declino, ma come l'indicazione della necessità di una strategia di rilancio mirata, capace di valorizzare una tradizione didattica di alto livello e una reputazione artistica consolidata anche a livello internazionale.

Le linee di intervento proposte sono:

1. Piano triennale di valorizzazione, con obiettivi progressivi in termini di iscrizioni, produzione artistica e collaborazioni nazionali e internazionali
2. Rafforzamento della produzione artistica, attraverso ensemble specifici, coro laboratorio, commissioni di nuove opere, cantieri compositivi e collaborazioni con realtà corali del territorio

3. Maggiore visibilità istituzionale, con masterclass, presentazioni pubbliche e valorizzazione delle attività docenti sui canali istituzionali
4. Integrazione con altri dipartimenti: musica elettronica, didattica, composizione audiovisiva e produzione artistica
5. Sviluppo di partnership artistiche e accademiche con cori, ensemble, conservatori e università italiane e internazionali
6. Rafforzamento dell'orientamento in ingresso verso Licei musicali, SMIM, scuole convenzionate e corsi propedeutici
7. Monitoraggio annuale delle immatricolazioni con analisi comparative sul sistema AFAM nazionale

12. SCUOLA DI JAZZ

L'area Jazz del Conservatorio di Como rappresenta da tempo uno degli ambiti più riconoscibili dell'Istituto. Già nella relazione del Nucleo di Valutazione del 2013 il comparto jazz veniva indicato come un punto di forza, con 80 iscritti complessivi – dato particolarmente significativo per quegli anni.

Anche oggi il Jazz è presente nell'offerta formativa con corsi di Basso Elettrico/Storia del Jazz, Batteria e Percussioni Jazz, Canto Jazz, Chitarra Jazz, Musica d'Insieme Jazz, Pianoforte Jazz e discipline compositive jazz. Il confronto con il Conservatorio di Milano – che vanta una gamma jazzistica molto più ampia – suggerisce di puntare non sulla quantità, ma su qualità e identità distintiva.

Il piano triennale per il Jazz si articola nei seguenti obiettivi:

1. Consolidare il nucleo esistente: stabilità delle classi, qualità della musica d'insieme, visibilità di docenti e studenti, integrazione tra pratica esecutiva, improvvisazione e scrittura
2. Valorizzare le eccellenze docenti: maggiore presenza nella produzione artistica e nella rassegna concertistica, utilizzo della rete professionale per masterclass e collaborazioni
3. Rafforzare la filiera propedeutica: potenziamento dei corsi propedeutici jazz e collaborazione con scuole convenzionate, licei musicali, SMIM e scuole civiche
4. Costruire un'identità progettuale specifica: ensemble stabili, rassegne dedicate, laboratori di improvvisazione, progetti di contaminazione con musica elettronica e nuove tecnologie
5. Valutare l'apertura di nuove scuole Jazz (Contrabbasso, Saxofono, Tromba, Composizione jazz come area autonoma) in modo graduale e sostenibile
6. Rafforzare la proiezione internazionale: Erasmus, masterclass internazionali, scambi con istituzioni europee, partecipazione a reti e festival

Como può distinguersi da Milano attraverso un Jazz fortemente integrato con la produzione, con la musica d'insieme e con i linguaggi contemporanei, e attraverso un rapporto diretto con il territorio: festival, teatri, associazioni, club e reti transfrontaliere.

13. DIPARTIMENTO DI MUSICA ELETTRONICA

Il Dipartimento di Musica Elettronica rappresenta uno degli ambiti più dinamici e strategici per lo sviluppo del Conservatorio, capace di integrare ricerca artistica, tecnologie digitali e nuove forme di produzione musicale contemporanea.

A partire dalle aree già attive – composizione elettroacustica, informatica musicale e multimedialità – l'obiettivo sarà consolidare e sviluppare progressivamente il Dipartimento, rafforzandone la dimensione interdisciplinare attraverso ambiti come sound design, produzione musicale digitale, tecnologie immersive e performance con live electronics.

Nel triennio 2026–2029 intendo promuovere:

- il consolidamento e il coordinamento dei laboratori e delle infrastrutture tecnologiche esistenti;
- l'integrazione strutturata delle competenze tecnologiche nei percorsi formativi di tutti i Dipartimenti;
- lo sviluppo di progetti di ricerca artistica finalizzati alla partecipazione a bandi nazionali ed europei e alla costruzione di collaborazioni con università ed enti di ricerca.

Potrà essere valutata la realizzazione di un Laboratorio Elettronico per la Musica Sperimentale (LEMS), concepito come spazio stabile dedicato alla didattica, alla ricerca e alla sperimentazione in ambiti quali acustica e percezione sonora, ecologia acustica, spazializzazione tridimensionale del suono, composizione elettroacustica e produzione musicale avanzata.

14. COORDINAMENTI TRASVERSALI E ARMONIZZAZIONE DIDATTICA

Il D.P.R. 82/2024 prevede la possibilità di istituire dei “*Coordinamenti trasversali*” come strumenti essenziali per garantire un dialogo costante tra le materie teorico-analitico-musicologiche, bibliografiche e storiografiche e i Dipartimenti verticali (strumentali e vocali). Non si tratta di semplici “supporti” alla didattica, ma di ambiti disciplinari fondamentali che contribuiscono a definire l'identità formativa complessiva dello studente.

I coordinamenti trasversali devono concorrere alla progettazione didattica, alla gestione dei piani di studio e alla definizione delle prove di ammissione, affiancando i docenti delle Scuole nell'individuare i prerequisiti, i debiti formativi e i percorsi integrativi necessari. Ogni studente non appartiene solamente a una «Scuola» o a una disciplina principale, ma a un progetto didattico, artistico, scientifico e culturale che richiede competenze storico-critiche, teoriche, analitiche e bibliografiche adeguate. Per questo motivo occorre costruire una visione unitaria dell'offerta formativa, in cui i Coordinamenti trasversali diventino *luogo di sintesi, condivisione e supporto per i Dipartimenti verticali*. Solo così sarà possibile armonizzare i programmi, evitare sovrapposizioni e lacune e valorizzare pienamente tutte le professionalità presenti nel Conservatorio.

La Visione concernente i programmi e le modalità degli esami di ammissione ai Corsi Accademici devono avvenire in pieno concerto con i Coordinamenti trasversali, affinché la scelta degli

studenti sia fondata su una valutazione a 360° delle competenze e del potenziale. Gli esami di accesso dovranno quindi prevedere il coinvolgimento dei Docenti afferenti a queste aree per meglio orientare i candidati su una formazione coerente alla frequenza del Triennio del Biennio, ridefinendo gli eventuali debiti formativi. Parallelamente, i Docenti afferenti ai Coordinamenti trasversali devono essere coinvolti nella progettazione dei corsi propedeutici e dei percorsi pre-AFAM, in modo da indirizzare gli studenti sin dalle fasi iniziali verso un apprendimento equilibrato tra pratica e teoria. Nel prossimo triennio proporrò la costituzione di un tavolo permanente tra Coordinamenti e Dipartimenti per monitorare l'andamento dei corsi, aggiornare i piani di studio e garantire la coerenza dell'offerta formativa con l'evoluzione delle discipline.

In conclusione, i Coordinamenti trasversali dovranno essere riconosciuti come “motori di qualità, innovazione e consolidamento”: la loro azione sinergica con i Dipartimenti verticali consentirà di innalzare il livello culturale e scientifico della didattica, offrendo agli studenti un percorso formativo completo e multidimensionale.

15. ATTIVITÀ INTERNAZIONALI E RETE ERASMUS

La posizione geografica del Conservatorio di Como – lungo l'asse dell'AlpTransit, con collegamenti diretti con Svizzera e Germania, in prossimità di Milano, Lugano e dell'aeroporto di Malpensa – rappresenta un vantaggio strategico naturale per lo sviluppo delle attività internazionali.

Il Conservatorio si è negli anni distinto per un'attività Erasmus particolarmente dinamica e articolata, con una significativa partecipazione sia in uscita sia in ingresso di studenti e docenti. Questo patrimonio di relazioni costituisce una base preziosa da valorizzare e sviluppare ulteriormente, orientando l'internazionalizzazione non solo alla mobilità individuale ma alla costruzione di progetti culturali e scientifici di più ampio respiro.

Per quanto riguarda i rapporti con le istituzioni orientali, questa Direzione stipulerà convenzioni inter-istituzionali con Università, Conservatori e Istituzioni di Alta Formazione musicale. Le collaborazioni internazionali dovranno nascere da rapporti diretti tra istituzioni, fondati su obiettivi didattici, artistici e di ricerca condivisi.

Le linee di sviluppo per il triennio includono:

- ampliamento delle mobilità di studenti e docenti;
- organizzazione di masterclass internazionali e residenze artistiche;
- sviluppo di progetti europei di ricerca artistica e produzione musicale congiunta;
- costruzione di programmi di studio condivisi e possibili percorsi di doppio titolo;
- promozione internazionale delle competenze musicali italiane – dalla tradizione lirica alla prassi esecutiva, dalla didattica alla prassi storica – come elemento distintivo dell'offerta formativa.

Sarà inoltre necessario migliorare in modo significativo le politiche di accoglienza degli studenti internazionali, avviando un dialogo con le istituzioni locali, le università e gli enti regionali per individuare soluzioni condivise per alloggi e servizi.

Rete Erasmus attuale del Conservatorio di Como

Nord Europa

- Sibelius Academy – University of the Arts Helsinki
- Royal Danish Academy of Music – Copenhagen
- Norwegian Academy of Music – Oslo
- Estonian Academy of Music and Theatre – Tallinn
- Latvian Academy of Music «Jāzeps Vītols» – Riga
- Lithuanian Academy of Music and Theatre – Vilnius

Area Germania – Austria

- Universität für Musik und darstellende Kunst Wien
- Mozarteum Universität Salzburg
- Universität für Musik und darstellende Kunst Graz
- Hochschule für Musik und Theater Hamburg
- Hochschule für Musik, Theater und Medien Hannover
- Hochschule für Musik Freiburg

Francia – Benelux

- Conservatoire National Supérieur de Musique et de Danse de Paris
- Conservatoire National Supérieur de Musique et de Danse de Lyon
- Royal Conservatoire Antwerp / Brussels
- Conservatorium van Amsterdam, Royal Conservatoire Den Haag
- Codarts University of the Arts – Rotterdam

Europa Centrale e Orientale

- Fryderyk Chopin University of Music – Varsavia
- Academy of Music – Kraków / Janáček Academy – Brno
- Academy of Performing Arts – Prague (HAMU)
- Liszt Ferenc Academy of Music – Budapest
- University of Music and Performing Arts – Bratislava

16. INNOVAZIONE TECNOLOGICA E SERVIZI DIGITALI

Sarà fondamentale rafforzare gli strumenti digitali di servizio alla comunità accademica, attraverso:

- l'aggiornamento periodico e il restyling del sito web istituzionale, rendendolo uno strumento sempre più efficace di comunicazione, servizio e trasparenza, anche attraverso progressive integrazioni con strumenti di intelligenza artificiale;

- l'integrazione e la piena valorizzazione della piattaforma *myAFAM* (sviluppata dal Consorzio CINECA) quale applicazione ufficiale per la gestione della carriera studentesca tramite dispositivi mobili, semplificando i processi amministrativi e migliorando l'esperienza degli studenti.

17. STRUTTURE E SPAZI: PRIORITÀ ALLA SEDE STORICA

Negli ultimi anni il Conservatorio ha perseguito l'ampliamento degli spazi disponibili attraverso l'assegnazione di locali presso l'Istituto Carducci (Via Cavallotti). Questo percorso ha comportato investimenti economici significativi e complessi iter tecnici legati all'adeguamento normativo degli spazi.

Durante i miei precedenti mandati fu perseguita con determinazione anche la possibilità di acquisire il Teatro Politeama e i suoi spazi di pertinenza: una proposta progettuale di grande respiro che non trovò concretizzazione per la mancata convergenza tra Amministrazione comunale e proprietà private. Ritengo ancora oggi che quella soluzione avrebbe rappresentato un'opportunità straordinaria per il Conservatorio e per l'intera città. Qualora in futuro il Politeama dovesse essere nuovamente valorizzato, sono convinto che il Conservatorio potrà essere interlocutore naturale, in perfetta complementarità con la vocazione operistica del Teatro Sociale.

Per il prossimo triennio, pur riconoscendo il valore strategico dell'ampliamento e la legittimità dell'operazione Carducci, ritengo necessario definire una priorità chiara: la sede storica deve tornare ad essere il baricentro assoluto della vita didattica, artistica e istituzionale del Conservatorio.

Piano Straordinario «Sede Storica» (priorità: 12–18 mesi)

Avviare un programma concentrato su:

- interventi acustici strutturali (in particolare su solai, trasmissione verticale e criticità più impattanti sulla didattica);
- climatizzazione omogenea delle aule;
- infissi e mitigazione della dispersione sonora verso l'esterno;
- micro-rimodulazione funzionale delle aule (destinazioni, attrezzaggi, sistema di prenotazione) per aumentare resa e disponibilità;
- riqualificazione dell'ingresso e della reception, per garantire condizioni di accoglienza dignitose e un ambiente favorevole al benessere psicofisico di chi lavora e studia nel Conservatorio.

18. ORGANIZZAZIONE INTERNA E QUALITÀ DELLE RELAZIONI

Il Conservatorio di Como è una comunità articolata e complessa, nella quale nel tempo si sono intrecciate dinamiche diverse tra corpo docente, personale amministrativo, personale tecnico e studenti. Avendo insegnato nel Conservatorio dal 2012 e avendolo diretto per sei anni,

comprendo la natura di molte di queste criticità – spesso connesse ai limiti logistici della sede, ai carichi amministrativi crescenti, alle difficoltà comunicative e all'applicazione di normative complesse.

La mia proposta è semplice: riportare al centro il dialogo. Creare occasioni strutturate di confronto tra tutte le componenti del Conservatorio, sedersi attorno a un tavolo con serenità, chiarire le criticità emerse, ascoltare le istanze di docenti, personale e studenti e costruire insieme soluzioni condivise.

Sul piano della governance, intendo rafforzare una gestione partecipata, fondata su deleghe chiare, sul coinvolgimento reale dei collaboratori della Direzione e di tutte le figure che ricoprono incarichi istituzionali – accessibili a tutti i docenti attraverso la pubblicazione di bandi interni. L'ufficio di direzione sarà un luogo aperto e accessibile a Collaboratori, Docenti e Consulta degli Studenti: come già avvenuto con successo durante i miei mandati precedenti, l'accesso all'ufficio della Direzione sarà garantito a tutti i Collaboratori anche in assenza del Direttore.

19. ORIENTAMENTO IN USCITA E ACCOMPAGNAMENTO ALLA PROFESSIONE

Il Conservatorio di Como ha formato diverse generazioni di musicisti eccellenti, operativi in ambiti che vanno dall'esecuzione strumentale e vocale all'insegnamento, dalla direzione corale alla produzione artistica e culturale. Oggi, tuttavia, il contesto professionale è diventato più complesso e frammentato.

Nel triennio 2026–2029 intendo rafforzare in modo strutturato il processo di accompagnamento degli studenti verso il mondo professionale. L'orientamento in uscita dovrà essere parte integrante della formazione:

- moduli di orientamento professionale inseriti nei bienni, differenziati per ambito (strumentale, vocale, composizione, didattica, jazz, direzione di coro, nuove tecnologie);
- incontri con professionisti esterni (musicisti, direttori artistici, operatori culturali), selezionati per competenza e affinità con i percorsi formativi;
- valorizzazione delle competenze trasversali già presenti nei curricula (organizzazione, comunicazione, lavoro di gruppo), rendendole esplicite e riconoscibili;
- valorizzazione della mobilità Erasmus e degli scambi con università straniere come occasioni privilegiate per scoprire nuovi ambiti professionali.

20. VALUTAZIONE DELLA QUALITÀ E MIGLIORAMENTO CONTINUO

L'esperienza maturata come Esperto ANVUR e componente di Nuclei di Valutazione mi ha mostrato come i sistemi più efficaci siano quelli in cui la valutazione sia proporzionata e strettamente connessa alla realtà della didattica e della vita accademica.

Nel triennio 2026–2029 intendo promuovere una cultura della valutazione sobria, trasparente e realmente utile, fondata su alcuni principi essenziali: migliorare la qualità della formazione, non classificare; interpretare e restituire i dati, non limitarsi alla loro raccolta; rafforzare l'autovalutazione interna come base di ogni processo esterno.

Sarà fondamentale rafforzare il dialogo tra Direzione, Nucleo di Valutazione e organi collegiali; utilizzare gli esiti della valutazione per orientare le scelte didattiche e organizzative; coinvolgere attivamente i Dipartimenti in una riflessione periodica sulla qualità dei percorsi; valorizzare il contributo degli studenti come parte integrante e responsabile della comunità accademica.

CONCLUSIONI

Con passione, determinazione, coraggio e senso di responsabilità, intendo mettere a disposizione del Conservatorio «Giuseppe Verdi» di Como, per il prossimo triennio, l'esperienza maturata in 18 anni di direzione (sei mandati in tre Conservatori diversi), le competenze acquisite nel governo delle istituzioni AFAM e nelle consulenze ministeriali, e la profonda conoscenza di questo Conservatorio – che ho avuto l'onore di dirigere per sei anni e nel quale continuo a riconoscere una comunità viva, ricca di talento e di storia.

La mia candidatura nasce dal desiderio di garantire stabilità istituzionale, tutela dello stato giuridico dei docenti, continuità didattica e una visione di sviluppo capace di tradursi in obiettivi concreti e misurabili.

Intendo lavorare affinché la logica accademica dei corsi torni a una dimensione umana e personalizzata, capace di valorizzare l'individualità artistica di ogni studente e la relazione educativa con il docente. La formazione musicale non può essere ridotta a una sommatoria di CFA: deve essere un percorso costruito sui reali fabbisogni formativi, sul talento, sui tempi dell'arte e della crescita musicale.

La produzione artistica dovrà essere la naturale espressione di ciò che il Conservatorio è e produce: uno spazio di creatività, fantasia e libertà artistica, radicato nella didattica, aperto al talento degli studenti e alla competenza dei docenti.

Infine, intendo vivere la Direzione da musicista. Continuare a suonare con gli studenti, condividere il palcoscenico, fare della musica il linguaggio principale della vita istituzionale. Credo fermamente che l'attività artistica personale non sia un limite, ma una linfa vitale per chi dirige un Conservatorio: è da lì che nascono energia, credibilità, ascolto e visione.

Carlo Balzaretto
Como, 2026



CURRICULUM PROFESSIONALE



Carlo Balzaretti, pianista e compositore italiano, discende da una famiglia di artisti originari del Ticino-Svizzera.

Insegna presso i Conservatori italiani dal 1988. È Direttore dei Conservatori italiani dal 2007, ricoprendo i seguenti incarichi:

Direttore del Conservatorio L. Marenzio di Brescia:

1. Mandato 2007
2. Mandato 2010

Direttore del Conservatorio G. Verdi di Como:

1. Mandato 2014
2. Mandato 2017

Direttore del Conservatorio G. Puccini di Gallarate (Varese)

1. Mandato 2020
2. Mandato 2023-26

Attualmente è in carica al secondo anno del secondo mandato di Direzione.

Diplomato in Pianoforte e Composizione presso il Conservatorio G. Verdi di Milano, ha conseguito anche studi umanistici e di Direzione d'Orchestra.

È risultato idoneo al Concorso Nazionale per Titoli ed Esami, indetto dal Ministero della Pubblica Istruzione DM.1990:

- 1994 ottiene la Cattedra di Pratica e Lettura Pianistica (COTP/03- AFAM051); attuale ruolo.
- 1996 vince la Cattedra di Pianoforte Principale (CODI/21-AFAM018) ma non può prendere servizio presso la sede assegnata di Cosenza per gravi motivi familiari che lo costringe a mantenere l'incarico vicino alla propria residenza.

Nell'ambito dei Conservatori di Musica, Balzaretti ricopre l'incarico di docenza a tempo indeterminato dal 1994.

È stato Presidente del Nucleo di Valutazione della Civica Scuola di Musica C. Abbado dal 2012-13 al 2018-19 (due mandati).

Attualmente è Componente del Nucleo di Valutazione dell'ISSM Bellini di Caltanissetta.

È membro del Direttivo della Gioventù musicale d'Italia.

Nell'aprile 2018 è stato nominato Esperto Nazionale di Valutazione ANVUR per il settore AFAM (conservatori e Accademie), rinominato nel dicembre 2021 e nel 2025 come:

- Esperto della valutazione iniziale e periodica dei corsi e delle istituzioni AFAM per l'ANVUR
- Esperto di valutazione disciplinare delle istituzioni AFAM per l'ANVUR
- Esperto coordinatore AFAM"-Albo Esperti AFAM-ANVUR
- Esperto di Assicurazione interna della qualità AFAM"-Albo Esperti AFAM-ANVUR

Il 16 novembre 2018 ha ricevuto la nomina ministeriale come Membro della Sottocommissione AFAM per la redazione del Codice della Legislazione Scolastica, Universitaria, dell'Alta Formazione Artistica Musicale, Coreutica e della Ricerca.

Ha fatto parte del Consiglio di Amministrazione del Teatro Grande di Brescia e attualmente ricopre la carica elettiva di membro rappresentante dei musicisti nel Consiglio di Amministrazione della Itsright.

È stato consulente editoriale per la Casa Editrice Ricordi dal 1994 al 1999, e ha successivamente collaborato con la Carisch Warner Bros.

Nel 1997 ha curato la direzione artistica e l'organizzazione del Concorso "Piccoli Mozart" trasmesso da "Canale 5" Mediaset, in collaborazione con Mike Buongiorno e la Buongiorno Production.

Con la Bongiorno Production ha curato la Direzione Artistica e di Produzione di programmi televisivi e DVD musicali.

È stato direttore artistico di alcune rassegne musicali in Canton Uri e Lucerna (Svizzera).

Nel 1996, ha fondato l'Associazione Rosatemusica istituendo i "Civici Corsi di Musica di Rosate- Milano" e nel 2005 la Scuola Civica di Vermezzo, ricoprendo la presidenza e organizzando i "Concerti d'Autunno"

Conoscenze linguistiche: Tedesco, inglese.

Ha insegnato nei principali Atenei Cinesi ed è guest professor presso i Conservatori di Shenyang Wuhan e Shenzhen (2025).

DICHIARAZIONE SOSTITUTIVA DI CERTIFICAZIONE

(art. 46 e 47 D.P.R. 445/2000)

Il sottoscritto Carlo Balzaretti,
ai sensi e per gli effetti degli articoli 46 e 47 e consapevole delle sanzioni penali previste dall'articolo 76 del D.P.R. 28 dicembre 2000, n. 445 nelle ipotesi di falsità in atti e dichiarazioni mendaci, dichiara che le informazioni riportate nel presente curriculum vitae, corrispondono a verità.

Milano, 29/03/2026

Carlo Balzaretti

CURRICULUM ARTISTICO

Carlo Balzaretti, personalità musicale poliedrica, ha iniziato in giovanissima età l'attività concertistica, tenendo numerosissimi *recital* pianistici e cameristici, prendendo parte a trasmissioni televisive per la Rai e svolgendo un significativo ruolo nell'ambito dell'istruzione e della diffusione della musica classica in Italia.

Ha iniziato gli studi musicali all'età di quattro anni con Franca Balzaretti, diplomandosi in pianoforte e composizione, presso il Conservatorio "G. Verdi" di Milano con Alberto Mozzati, Paolo Bordoni, Angelo Corradini, Danilo Lorenzini e Azio Corghi, affiancando studi di direzione d'orchestra. Si è perfezionato nell'ambito della Musica da Camera con Riccardo Brengola, (Accademia Chigiana di Siena), Corrado Romano (Conservatoire de Musique de Genève) e con Franco Gulli.

Vincitore di primi premi assoluti in diversi concorsi nazionali (Osimo e Bologna) ed internazionali, tra i quali il "Maria Canals" di Barcellona in cui è risultato primo vincitore assoluto nel 1982, nel 1986 è stato scelto a rappresentare l'Italia, quale unico concorrente italiano, al Concorso "Eurovision Young Musicians" di Copenhagen. Ha egualmente rappresentato l'Italia, alle rassegne "Concerti per l'Europa" del 1989 e del 1990 organizzate dalla CEE e trasmesse via satellite dalla RAI.

Ha suonato in buona parte d'Europa, in Asia e negli USA, partecipando a numerosi Festival internazionali (Bergamo e Brescia, "Festa Musica Pro" di Assisi e Orvieto, Maggio musicale Fiorentino, Festival internazionale Mozart 2004, "G.O.G. di Genova", Gioventù Musicale d'Italia dal 1984, Salle Gaveau-Parigi, "the Master Concert Series" in Roma, Acc. Chigiana di Siena, Società del Quartetto-Bergamo, Ente Teatro Comunale di Treviso, Teatro Olimpico di Vicenza, Filarmonica Laudamo-Messina, Ass. "Pro Musiciens" di Ginevra", Festival di Santander e Granada (Spagna), Stagione della Sala Greppi di Bergamo, "International piano Festival Beijing", Angelicum, Pomeriggi Musicali, Serate Musicali di Milano, Bruxelles, Rey Concert Hall in Istanbul, the National Concert Hall in Taipei-Taiwan nel 2001, nel 2002 e nel 2013, Wigmore Hall-Londra nel 2006, Festival U. Giordano nel 2009 e nel 2010, Festival internazionale di Toledo nel 2010, Varna State Philharmonic Orchestra, Stagione dell'Orchestra Sinfonica di Sanremo 2010-12-14, Festival F. Liszt-Bellagio nel 2011; nel 2013 ha debuttato in Giappone-Tokyo alla Bunkyo Civic Hall; nel '14 ha tenuto una tournée in Brasile e in Taiwan, suonando nella celebre Taipei National Concert Hall e

Dal 2018 è membro dell'International Music Festival di Hong Kong ed è stato membro della Giuria dell'International Piano Competition del Central Conservatory di Pechino nel 2011.

L'autorevole "Washington Post", al suo debutto al Kennedy Center di Washington nel 1993 ha così riportato: "...Carlo Balzaretti ha dato prova di essere un eccellente solista nel Concerto per pianoforte e orchestra Kv.491 di W.A. Mozart. Ha sedotto il pubblico con una solida tecnica mozartiana ed una intelligente concezione della composizione".

Vasta la sua discografia: dagli esordi del 1982 con la CGD, al "*Album des 6, un pianoforte tra Verlaine e Cocteau*", edito dalla DDT di Torino, "Musica da Camera di N. Rota", l'opera omnia di G.B. Viotti e G. Briccialdi, per pianoforte e flauto per la Dynamic e diverse pubblicazioni

dedicate alla musica da camera italiana per la Tactus. Nei siti online di iTunes, Spotify, Amazon, Nokia Musique, Balzaretti è presente con centinaia di pubblicazioni, disponibili in audio streaming, a cura della Halidon.

Ha tenuto Master e concerti presso il “Central Conservatory di Pechino”, In Corea-Seoul, presso la Beihua University di Jilin-Cina, ripetutamente a Tokyo e Mito (Giappone). In Taiwan, presso il prestigioso “Graduate Institute of Performing Arts National Taiwan Normal University” nell’autunno 2013 e in Cina nel 2015 ha tenuto Master Classes alla Xinghai University di Guanzhou e un concerto presso la East China Normal University di Shanghai (Cina); nel 2018 per la Fondazione Scuole Civiche di Milano.

È stato nominato “Professore d’onore” presso il Shenyang Conservatory of China e il Conservatorio di Wuhan (novembre 2023).

Dal 2014 al 2018 ha collaborato con l’Università Bicocca, nell’ambito di Corsi e Seminari.

Da oltre 20 anni suona con Enrico Intra, grande musicista jazz nell’ambito del progetto “Piani Diversi”.

Nel marzo 2021 sono state pubblicate le sue musiche per pianoforte dal *Central Conservatory of Music Press di Pechino*

<https://mp.weixin.qq.com/s/m4UJ4fzhITFlwoW1gySiZw>

e audio streaming: <https://www.youtube.com/watch?v=ww5pugAgQ0> ripetutamente eseguite e adottate nel repertorio di studio negli atenei cinesi; diverse antologie edite da Ricordi, da Warner Bros e Hachette, in uso presso i Conservatori e le Scuole musicali amatoriali.

Nel 2024 ha tenuto Master Class presso il Conservatorio di Wuhan e il China Conservatory di Pechino, all’ Huazhong international Music Festival e all’Hong Kong International music festival come pianista, docente di master class e membro della giuria.

È spesso invitato a fare parte delle giurie dei Concorsi pianistici internazionali e ha tenuto corsi di perfezionamento nelle seguenti città cinesi: Jilin, Pechino, Guangzhou, Chengdu, Shanghai, Dalian, Shenyang, Wuhan, Shenzhen, Hong Kong.

Taiwan, Taipei ([NTNU-Department of Music](#))

<https://www.ntnu.edu.tw/news/detail.php?mode=data&id=13302> e State University of Taipei negli anni 2001-2002 e 2013.

Nel 2025 Balzaretti è stato selezionato per il progetto internazionale PNRR “T4T - THE FOUR TURANDOT” in qualità di docente MAESTRO DI PIANOFORTE PER L’INSEGNAMENTO E LA PREPARAZIONE DI PIANISTI SOLISTI NONCHÉ PER LA FORMAZIONE GIOVANI TALENTI DI ALTO LIVELLO, insegnando in Indonesia, Vietnam, Australia.

Nel settembre 2025 è stato nominato “Visiting Professor al Shenzhen Technology University and Deputy Director of the Strategic Development Advisory Committee of the School of Music” per il prossimo triennio 2025-28.

Ha inoltre tenuto una Master Class presso la celebre *Estonian Academy of Music and Theatre*, in qualità di primo pianista italiano invitato.

Dal 2007 svolge incarichi di Direzione presso diversi Conservatori italiani (Brescia, Como, Gallarate).

Carlo Balzaretti – audio streaming

<https://www.youtube.com/channel/UCzEgrNCFybOB32BzisyNEcQ>

<https://open.spotify.com/intl-it/artist/48goUB37HlxaFkiqvD8PB9>

DICHIARAZIONE SOSTITUTIVA DI CERTIFICAZIONE (art. 46 e 47 D.P.R. 445/2000)

Il sottoscritto Carlo Balzaretti,
ai sensi e per gli effetti degli articoli 46 e 47 e consapevole delle sanzioni penali previste dall'articolo 76 del D.P.R. 28 dicembre 2000, n. 445 nelle ipotesi di falsità in atti e dichiarazioni mendaci, dichiara che le informazioni riportate nel presente curriculum vitae, corrispondono a verità.

Milano, 29/03/2026



PROGRAMMA “IN SINTESI”

a partire dalla pagina seguente

CONSERVATORIO «G. VERDI» DI COMO
CANDIDATURA ALLA DIREZIONE · 2026–2029

Carlo Balzaretti

Direttore dei Conservatori
«G. Puccini» di Gallarate 2020–2026
«G. Verdi» di Como 2014–2020
«L. Marenzio» Brescia 2007–2012

Questo documento è una sintesi del programma triennale completo. Ogni punto rinvia a sezioni specifiche del documento integrale per approfondimenti.

PREAMBOLO

Cari Colleghi,

dopo sei anni di assenza – e dopo aver avuto l'onore di dirigere il Conservatorio di Como dal 2014 al 2020 – ho deciso di riproporre la mia candidatura alla Direzione. Questa scelta matura anche alla luce delle esperienze maturate nel frattempo presso il Conservatorio «Giacomo Puccini» di Gallarate, dove ho svolto due mandati di direzione occupandomi, tra l'altro, del complesso processo di statalizzazione dell'Istituto.

A Como ho vissuto una delle stagioni più intense e formative della mia vita professionale e personale. Conservo con gratitudine il ricordo di un ambiente sereno e costruttivo, fondato sul dialogo costante tra docenti, studenti e personale amministrativo, e su un profondo senso di appartenenza che faceva del Conservatorio una vera comunità.

Proprio quel clima di collaborazione e di fiducia, insieme all'affetto e alla stima che molti di voi mi hanno manifestato nel tempo, mi hanno incoraggiato a ripresentare la mia candidatura. Ritengo che in una fase di profonda trasformazione del sistema AFAM, esperienza, equilibrio e capacità di governo rappresentino valori essenziali per accompagnare il Conservatorio in un percorso di crescita e consolidamento, rafforzandone il ruolo culturale e formativo nel territorio comasco, lombardo e nazionale.

Durante gli anni in cui abbiamo lavorato insieme, il Conservatorio conobbe un significativo incremento della popolazione studentesca, accompagnato da un ampliamento strutturato dell'offerta formativa e dall'attivazione di numerosi nuovi corsi. L'attuale organico è in larga parte il risultato di quel percorso di sviluppo avviato tra il 2014 e il 2020: la crescita degli studenti, la solidità dei percorsi formativi e la credibilità istituzionale progressivamente consolidata consentirono al Ministero di riconoscere all'Istituto un significativo adeguamento dell'organico – sia nel corpo docente sia nel personale tecnico-amministrativo – accompagnato da un rilevante incremento delle risorse di bilancio.

Questo sviluppo fu frutto di una progettualità condivisa, costruita insieme ai Collaboratori della Direzione, ai Dipartimenti e all'intero Corpo Docente, che seppe lavorare in modo responsabile e lungimirante, consapevole che la crescita quantitativa dovesse sempre essere sostenuta da una crescita qualitativa della didattica e dei servizi. L'organico di cui oggi il Conservatorio dispone è dunque un patrimonio da tutelare e valorizzare.

Ricordo con profonda riconoscenza il Maestro Marco Rossi, figura fondamentale per il Conservatorio in quegli anni, grazie al quale si realizzò un significativo incremento delle attività di

produzione artistica, con ricadute decisive sul radicamento culturale nel territorio comasco. Quelle attività sono oggi proseguite con grande impegno da molti di voi, garantendo continuità e qualità a uno dei punti di forza più riconoscibili dell'Istituto.

Un risultato di cui possiamo andare particolarmente fieri è la rete delle scuole convenzionate: una realtà ampia e vitale che ha permesso a centinaia di giovani di avvicinarsi allo studio della musica, costruendo una vera filiera formativa verticale. Questo progetto – reso possibile grazie al costante impegno dei Maestri Bruno Foti, Daniele Bogni e Antonio Scaioli, ai quali va il mio vivo ringraziamento – è stato successivamente mantenuto e consolidato anche nei mandati della direzione uscente, a riprova della sua solidità e del suo forte radicamento nel territorio.

Nel 2020, l'improvviso sopraggiungere della pandemia da COVID-19 interruppe bruscamente questo percorso. Fu una fase senza precedenti, nella quale l'intero sistema dell'alta formazione musicale si trovò a fronteggiare difficoltà organizzative e umane di straordinaria portata. In quel contesto, voglio ricordare con sincera riconoscenza lo straordinario senso di responsabilità e l'abnegazione dimostrati dai docenti del Conservatorio – e in particolare il contributo del M^o Innominato e del M^o Zago, grazie ai quali fu possibile garantire, in condizioni estremamente difficili e in assenza di indicazioni operative nazionali, la continuità delle lezioni, delle sessioni d'esame e delle principali attività istituzionali in modalità telematica.

In quella situazione straordinaria non fu possibile portare a pieno compimento l'azione direttoriale prevista per il secondo mandato. Rimane tuttavia il ricordo del grande impegno dell'intera Comunità del Conservatorio, che seppe affrontare l'emergenza con senso di responsabilità e spirito di servizio.

A distanza di anni conservo un ricordo affettuoso del periodo trascorso a Como, sia come docente sia come direttore. Molti colleghi di allora sono oggi amici cari, con i quali ho condiviso momenti di intenso lavoro, crescita professionale e sincera umanità. L'idea di un possibile ritorno al Conservatorio rappresenta per me non solo un impegno professionale, ma l'opportunità di ritrovare una dimensione umana e relazionale profondamente significativa.

I sei anni trascorsi alla guida del Conservatorio «G. Puccini» di Gallarate – dopo i due mandati a Como e la precedente esperienza di direzione al Conservatorio Marenzio di Brescia (2007–2012) – mi hanno permesso di riflettere su errori, limiti e margini di miglioramento. E soprattutto mi hanno insegnato che un Conservatorio cresce soltanto se la governance è costantemente vicina all'intera comunità, se le procedure gestionali sono semplificate, se la didattica è posta al centro e se è favorita una partecipazione piena e corresponsabile di tutti i docenti.

A Gallarate, il complesso processo di statalizzazione dell'Istituto (2020–2023) mi ha offerto l'opportunità di comprendere a fondo le problematiche di un Conservatorio che rischiava la chiusura per carenza di studenti e inadeguatezza degli spazi. Attraverso un'azione condivisa tra componente docente e amministrativa si è giunti a risultati straordinari: +98% di iscritti in tre anni, quadruplicazione degli spazi didattici, ampliamento dell'offerta formativa e delle attività culturali. Una trasformazione resa possibile dalla collaborazione con il territorio e dall'impegno della comunità accademica.

Si è sviluppata parallelamente una ricca programmazione artistica – avvalendosi anche del Teatro del Popolo, oggi seconda sede del Conservatorio – unitamente alla partecipazione e alla vincita di bandi pubblici nazionali, con l'ottenimento di finanziamenti PNRR e PRIN: testimonianza della vitalità progettuale di un'istituzione capace di rinnovarsi e rafforzare il proprio ruolo nel sistema dell'alta formazione musicale.

Le attività svolte come Esperto ANVUR a partire dal 2018, con successive nomine a livello nazionale, insieme agli incarichi come componente di Nuclei di Valutazione presso istituzioni AFAM, mi hanno consentito di approfondire in modo sistematico le tematiche inerenti alla valutazione della qualità,

ai processi di accreditamento e ai sistemi di Assicurazione della Qualità nel settore dell'alta formazione artistica e musicale.

Le esperienze internazionali maturate negli ultimi anni – attraverso attività didattiche, artistiche e istituzionali in contesti quali l'Hong Kong International Music Festival e in numerose istituzioni accademiche in Cina, Estonia, Taiwan, Vietnam, Australia e Stati Uniti – hanno rafforzato la mia convinzione che un Conservatorio debba sviluppare una politica internazionale strategica, capace di valorizzare la propria identità artistica e dialogare stabilmente con le principali istituzioni musicali del mondo.

Priorità strategiche per il triennio 2026–2029

In sintesi, le priorità che intendo perseguire nel prossimo mandato sono:

- Consolidamento delle relazioni interne con ogni docente
- Semplificazione amministrativa e burocratica
- Rafforzamento della didattica connessa alla produzione come azione educativa
- Valorizzazione degli studenti e delle loro esigenze
- Ulteriore rafforzamento di una filiera territoriale strutturata
- Sviluppo dei livelli più alti della formazione: bienni, ricerca, dottorati
- Incremento dell'area pre-AFAM con percorsi didattici paralleli sotto l'egida del Conservatorio
- Internazionalizzazione e relazioni universitarie
- Governance partecipata, trasparente ed equa

Le recenti trasformazioni normative del sistema AFAM impongono particolare prudenza nella loro applicazione. Compito della Direzione è interpretare e governare tali cambiamenti con competenza, affinché la complessità burocratica non incida negativamente sulla qualità della vita accademica. Le norme devono essere strumenti al servizio del Conservatorio, non vincoli che ne limitano lo sviluppo e la funzione educativa.

Concludo auspicando che la futura governance del Conservatorio nasca dal coinvolgimento attivo di tutta la comunità docente e su un dialogo continuo tra Classi, Dipartimenti e organi di governo in un costante dialogo e confronto istituzionale con Presidente, Consiglio di Amministrazione, Personale tecnico-amministrativo, Consulta degli studenti e Rappresentanze sindacali, affinché ogni scelta sia espressione di una visione condivisa e responsabile.

1 • PERCHÉ MI RICANDIDO

Torno a Como dopo sei anni con un bagaglio di esperienze ulteriori: due mandati di direzione a Gallarate, inclusa la gestione del complesso processo di statalizzazione dell'Istituto (2020–2023), che ha portato al +98% di iscritti in tre anni. Ho riflettuto su ciò che funziona e su ciò che può essere migliorato. Torno con una visione più chiara, più umile e più determinata.

Un Conservatorio cresce soltanto se la governance è vicina alla comunità, le procedure sono semplificate, la didattica è al centro e tutti i docenti partecipano in modo corresponsabile.

2 · LE 9 PRIORITÀ DEL TRIENNIO



Relazioni interne

Dialogo strutturato e continuativo con ogni docente, personale TA e studenti. Ufficio di direzione aperto a tutti.



Semplificazione amministrativa

Riduzione del carico burocratico. Le norme si rispettano, ma si applicano con buon senso e flessibilità.



Didattica al centro

La produzione artistica come azione educativa. CFA come strumento, non come fine. Piani di studio più flessibili e personalizzati.



Studenti protagonisti

Consulta degli Studenti come interlocutore stabile. Sportello unico, tutorato, incarichi di collaborazione, politiche di inclusione.



Filiera territoriale

Rafforzamento della rete con scuole convenzionate, Licei Musicali, SMIM, scuole civiche. Corsi propedeutici sotto l'egida del Conservatorio.



Bienni, ricerca, dottorati

Sviluppo del terzo livello. Dottorati di ricerca artistica e performativa. Il Conservatorio come luogo di ricerca, non solo di insegnamento.



Area pre-AFAM strutturata

Percorsi didattici paralleli per alimentare stabilmente i corsi accademici e garantire continuità nei numeri di iscrizione.



Internazionalizzazione

Erasmus rafforzato, accordi diretti con istituzioni (nessuna agenzia), mobilità bilaterale, valorizzazione della tradizione musicale italiana.



Governance partecipata

Deleghe chiare, bandi interni per gli incarichi, coinvolgimento attivo di Dipartimenti, Collegio Docenti e tutti gli organi collegiali.

3 · TUTELA DEI DOCENTI: IMPEGNO CONCRETO

Questo è il tema su cui mi sono esposto pubblicamente più di altri direttori. Le mie posizioni:

- › Nessun docente dovrà essere costretto a completare il servizio in un'altra istituzione per scelte interne al Conservatorio.
- › Il budget assunzionale (D.P.R. 83/2024) verrà gestito con piena trasparenza e condivisione con il Collegio Docenti, non come strumento tecnico riservato agli organi di vertice.
- › Le convenzioni interistituzionali saranno monitorate per evitare frammentazione del servizio, spostamenti forzati, precarizzazione indiretta.
- › Contro il precariato strutturale: sostegno alla stabilizzazione laddove esistano i presupposti giuridici.
- › Le procedure concorsuali di sede (D.M. 180/2023) saranno avviate solo quando effettivamente necessarie e con criteri trasparenti.

La tutela del docente non è un obiettivo accessorio: è la condizione essenziale per garantire qualità della didattica, stabilità dell'offerta formativa e credibilità dell'Istituzione.

4 · COSA CAMBIA IN CONCRETO NELLA VITA QUOTIDIANA

Spazi e sede storica — Piano Straordinario (entro 18 mesi)

- › Interventi acustici strutturali nelle aule
- › Climatizzazione omogenea
- › Riqualificazione ingresso e reception
- › Razionalizzazione e rimodulazione funzionale delle aule

Didattica

- › Revisione dei piani di studio per renderli più orientati alla formazione strumentale
- › Equilibrio rigoroso tra produzione artistica e frequenza delle lezioni (tema sollevato dalla Consulta Studenti)
- › Percorsi propedeutici consolidati e integrati nella filiera accademica

Governance

- › Ufficio di direzione aperto a tutti i Collaboratori anche in assenza del Direttore
- › Incarichi istituzionali assegnati tramite bandi interni: accessibili a tutti i docenti
- › Confronto periodico strutturato tra Direzione, Dipartimenti e Collegio Docenti

Produzione artistica

- › Rilancio dei «Sabati in Musica» come vera stagione concertistica annuale
- › Presenza stabile dei docenti nelle stagioni concertistiche del Conservatorio
- › Produzione programmata con rotazione equilibrata delle classi e dei dipartimenti

5 · LE AREE DISCIPLINARI: ORIENTAMENTO PER IL TRIENNIO

Jazz

Consolidamento del nucleo esistente. Identità forte e integrata con produzione e territorio. Valutazione graduale di nuove scuole (contrabbasso, saxofono, tromba jazz). Nessuna crescita a tutti i costi.

Musica Elettronica

Dipartimento strategico. Sviluppo del sound design, live electronics, tecnologie immersive. Possibile istituzione di un Laboratorio Elettronico per la Musica Sperimentale (LEMS). Dottorati di ricerca artistica nell'ambito elettroacustico.

Direzione di Coro e Composizione

Rilancio mirato con piano triennale. Produzione corale stabile, commissioni di nuove opere, collaborazioni con realtà corali del territorio. Sviluppo verso il terzo livello e i dottorati.

Didattica della Musica

Progetto PRIN PRISMA già attivo. Collaborazione strutturata con Gallarate. Laboratori permanenti rivolti al territorio. Formazione continua degli insegnanti di musica.

Pianisti Accompagnatori

Promozione della loro piena integrazione nei processi didattici e revisione del modello di servizio, incompatibile con la natura artistica della funzione (D.M. 430/2024).

Coordinamenti Trasversali e Armonizzazione Didattica Sulla base del D.P.R. 82

Il D.P.R. 82/2024 prevede la possibilità di istituire Coordinamenti trasversali come strumenti di dialogo permanente tra le discipline teorico-analitico-musicologiche e i Dipartimenti verticali. Non si tratta di semplici «supporti» alla didattica: sono ambiti fondamentali che contribuiscono a definire l'identità formativa complessiva dello studente.

Nel prossimo triennio proporrò la costituzione di un tavolo permanente tra Coordinamenti e Dipartimenti per monitorare l'andamento dei corsi, aggiornare i piani di studio e garantire la coerenza dell'offerta formativa. I Coordinamenti trasversali saranno riconosciuti come motori di qualità e innovazione, non come strutture ancillari.

6 · RICERCA E TERZO LIVELLO

Il Conservatorio di Como partecipa già a percorsi di dottorato AFAM e al progetto PRIN PRISMA. Il prossimo triennio deve consolidare questo percorso:

- › Dottorati di ricerca artistica e performativa (non solo musicologica o compositiva)

- › Prassi esecutiva, improvvisazione, interpretazione come oggetti legittimi di ricerca accademica
- › Il dottorato come titolo realmente spendibile anche per bandi universitari europei
- › Organizzazione dipartimentale del D.P.R. 82/2024 come leva per la ricerca interdisciplinare

7 • IL NODO NORMATIVO: COSA SIGNIFICA PER NOI

La Legge 508/1999 e il modello 3+2 hanno prodotto rigidità che penalizzano la formazione musicale. Il D.P.R. 82/2024 ridisegna la governance. Il D.P.R. 83/2024 introduce il budget assunzionale. Questi strumenti possono essere opportunità o rischi, a seconda di come vengono usati.

La Direzione non è un ufficio di applicazione delle circolari ministeriali. È il luogo in cui la normativa viene interpretata nell'interesse della comunità accademica e della formazione musicale.

Principi guida nella gestione normativa:

- › Applicazione intelligente e flessibile delle norme, mai rigidamente formalista
- › Difesa dell'autonomia del Conservatorio come strumento a servizio della didattica
- › Trasparenza assoluta nelle scelte che incidono sull'organico e sulle carriere
- › Attenzione al nodo pre-AFAM: i corsi propedeutici sono filiera strategica, non opzionale

8 • QUALITÀ E VALUTAZIONE: UNO STRUMENTO, NON UN FINE

L'esperienza come Esperto ANVUR e nei Nuclei di Valutazione ha insegnato che i sistemi di valutazione funzionano quando sono proporzionati, legati alla realtà didattica e realmente utili. Non classificare: migliorare. Non raccogliere dati: interpretarli e restituirli. Autovalutazione interna come base solida per ogni processo esterno.

CONCLUSIONI

Con passione, determinazione, coraggio e senso di responsabilità, intendo mettere a disposizione del Conservatorio «Giuseppe Verdi» di Como, per il prossimo triennio, l'esperienza maturata in 18 anni di direzione (sei mandati in tre Conservatori diversi), le competenze acquisite nel governo delle istituzioni AFAM e nelle consulenze ministeriali, e la profonda conoscenza di questo Conservatorio – che ho avuto l'onore di dirigere per sei anni e nel quale continuo a riconoscere una comunità viva, ricca di talento e di storia.

La mia candidatura nasce dal desiderio di garantire stabilità istituzionale, tutela dello stato giuridico dei docenti, continuità didattica e una visione di sviluppo capace di tradursi in obiettivi concreti e misurabili.

Intendo lavorare affinché la logica accademica dei corsi torni a una dimensione umana e personalizzata, capace di valorizzare l'individualità artistica di ogni studente e la relazione educativa con il docente. La formazione musicale non può essere ridotta a una sommatoria di CFA:

deve essere un percorso costruito sui reali fabbisogni formativi, sul talento, sui tempi dell'arte e della crescita musicale.

La produzione artistica dovrà essere la naturale espressione di ciò che il Conservatorio è e produce: uno spazio di creatività, fantasia e libertà artistica, radicato nella didattica, aperto al talento degli studenti e alla competenza dei docenti.

Infine, intendo vivere la Direzione da musicista. Continuare a suonare con gli studenti, condividere il palcoscenico, fare della musica il linguaggio principale della vita istituzionale. Credo fermamente che l'attività artistica personale non sia un limite, ma una linfa vitale per chi dirige un Conservatorio: è da lì che nascono energia, credibilità, ascolto e visione.

In sintesi

Torno al Conservatorio di Como da musicista e da direttore che ha imparato dai propri errori. Porto con me 18 anni di esperienza in tre istituzioni diverse, la conoscenza diretta di questa comunità e la volontà di mettermi al servizio — non al comando — di un Conservatorio che ha tutte le risorse per crescere ancora. La mia unica ambizione è che questo Istituto sia, per ogni docente e ogni studente, un luogo in cui vale la pena lavorare e studiare.

Carlo Balzaretto

Como, 2026
Carlo Balzaretto