

Conservatorio di Milano

Elezioni del Direttore – Triennio 2025/2028

Candidatura di:

CRISTINA FROSINI

Assunta agli atti del Conservatorio con protocollo n. 2200  
del 5 marzo 2025

In allegato:

- Programma elettorale
- Curriculum

Conservatorio di Musica "Giuseppe Verdi"  
Via Conservatorio 12, 20122 Milano  
T + 39 02 762110200  
www.consmi.it

**CONSERVATORIO**  
D I M I L A N O

ELEZIONI DEL DIRETTORE 2025/2028

**CRISTINA FROSINI**

PROGRAMMA ELETTORALE

Cari Colleghi

....dove eravamo rimasti?

È il primo pensiero che mi attraversa nel rivolgermi a voi ed è lo stato d'animo che mi sostiene nel farlo, con uno slancio ed un entusiasmo immutato.

Ripartire dal percorso costruito insieme nei precedenti mandati, arricchendolo con l'esperienza e l'impegno dei nuovi colleghi che si sono aggiunti a noi in questi tre anni e calandolo in una realtà di norme e contingenze nel frattempo evolute; cambiamenti che impongono da parte nostra valutazioni meditate e risposte strutturate.

**Riprendere un agire quotidiano trasparente e condiviso, diretto ed efficace,** per il nostro Istituto e per il nostro ruolo e lavoro. **Con una presenza costante, una Direzione fattiva e accessibile,** un approccio aperto a comprendere e risolvere tempestivamente e con buon senso.

**Dare e ricevere risposte chiare:** essere messi in condizione di assolvere al nostro ruolo con efficacia, riconoscimento e soddisfazione. In un ambiente vissuto come sereno e produttivo, **con procedure snelle dove ogni decisione è determinata dalle sole necessità degli studenti e dei docenti: dove esperienza, competenza, curriculum e impegno sono alla base di ogni incarico e responsabilità.**

Tornare ad assicurare al Conservatorio di Milano il ruolo centrale conquistato grazie all'impegno di tutti noi e di chi ci ha preceduto: riferimento autorevole e riconosciuto all'interno della Istituzione, "prima scelta" di docenti e studenti e allo stesso tempo proattivo Polo di innovazione, sperimentazione e ricerca al passo con i tempi. Partecipato riferimento di Comunità.

Queste elezioni sono una opportunità....che sta a noi cogliere.

Partecipando tutti a questo nuovo ciclo: per il nostro Istituto, per gli Studenti, per noi Docenti. **Insieme,** perché *"Non esiste vento favorevole per il marinaio che non sa dove andare"*.

o o o

Ho deciso di chiedere nuovamente la vostra fiducia e il vostro impegno in vista del prossimo mandato 2025/2028, perché ritengo ci sia oggi molto da fare per migliorare clima, modalità e anche risultati del nostro lavoro.

In questi due anni e mezzo ho riscontrato oltre a una certa mancanza di ambizione e pensiero strategico, un tangibile rallentamento nella presenza, nella proattività e nella vicinanza della Struttura di Direzione sia nei confronti dei docenti, che degli studenti e della gestione quotidiana delle problematiche

del nostro lavoro. Spesso le risposte sono state lente, burocratiche e talvolta distaccate, in alcuni casi assenti del tutto.

Non credo, infatti, sia sufficiente un tardivo populismo di facciata: urge un reale cambio di passo e di approccio, **un sincero slancio di proiezione e traiettoria orientato al futuro, di partecipazione attiva, immediata accessibilità di informazione, chiarezza di processi.**

**L'attuale calo degli studenti** iscritti al triennio – 100 studenti in meno rispetto allo scorso anno accademico nei corsi tradizionali, dopo 7 anni di costante crescita – è un segnale preoccupante di salute, dinamismo, gestione efficace del Conservatorio G Verdi: **un segnale su cui occorre interrogarsi, ascoltare, analizzare, intervenire.**

Dal 2020, caratterizzato da uno straordinario aumento del 50% delle domande di ammissione, il segno positivo è sempre stato una costante e dovrà tornare ad esserlo.

Anche i risultati negativi del questionario degli studenti sono un indicatore molto critico su cui intervenire subito: ben 15 criticità emerse, di cui le due più rilevanti in merito all'espletamento delle pratiche burocratiche (78% negativo) e all'interazione con i servizi di segreteria (73% negativo).

**Non ho, in tutta onestà, la sensazione che a questi temi si stiano dando risposte efficaci e tempestive;** arrivo talvolta a dubitare ve ne sia reale consapevolezza e volontà di azione concreta.

Dal confronto assiduo con molti di voi so che è una sensazione largamente condivisa, ancorché come ovvio declinata secondo i singoli ambiti, attività e punti di vista.

Il Conservatorio nei suoi spazi comuni deve tornare a essere "piazza": luogo vissuto dove ci si incontra, ci si confronta, "si vive" in qualche misura perché membri di una Comunità che ha lì il suo centro. Occorre quindi ripensare non tanto e non solo ai luoghi fisici, ma alle modalità organizzative (orari degli appuntamenti istituzionali e di attività di produzione, iniziative collaterali che invogliano a restare ecc.) in grado di "ripopolare", far apprezzare a colpo d'occhio il nostro Istituto come un vero "campus" e non come un mero luogo di passaggio.

**Dobbiamo invertire questa tendenza: subito.**

Ho sempre considerato centrale il mio lavoro di docente - tanto da non interromperlo mai, neppure durante i miei anni di Direzione - e il Conservatorio "G. Verdi" un luogo di elezione, un dovere l'impegnarsi perché continui ad assicurare eccellenza a studenti e docenti: il senso profondo del nostro ruolo.

Forte dell'esperienza di tanti anni di vita e di docenza nei Conservatori italiani, di un mandato da vicedirettore e coordinatore della Didattica e due mandati da

Direttore, ho quindi deciso di impegnarmi nuovamente – se lo riterrete – per il prossimo mandato.

Forte anche dell'intenso lavoro svolto per l'AFAM nell'ambito del Consiglio Direttivo di Conferenza Direttori – stesura di mozioni al Ministero per il passaggio dei docenti CODI/25 da seconda a prima fascia, redazione del bando tipo per il passaggio a prima fascia, mozioni per la creazione di una nuova figura di accompagnatore al pianoforte nelle classi di strumento e canto inserita negli organici dei Conservatori, prima stesura dell'aggiornamento del d.P.R.212 – e del costante dialogo e riferimento con il Ministero, non ultimo in virtù di incarichi specifici nel frattempo assolti in parallelo alla mia docenza presso l'Istituto.

Forte dell'esperienza acquisita in momenti estremamente complessi come la pandemia, quando il Conservatorio ha saputo adottare e rendere subito operativa una piattaforma per le lezioni online garantendo continuità didattica e riapertura sicura in soli tre mesi; **convinta che un Direttore debba sempre essere prima di tutto presente e pronto a gestire con efficacia e rapidità le emergenze, grandi e piccole che si presentano.**

Forte soprattutto dell'essere convinta che possiamo fare tanto e meglio nel prossimo triennio per il Nostro Conservatorio e per il nostro lavoro, con **un cambio di passo che valorizzi come dovuto le nostre competenze**, le nostre esperienze, tutte le iniziative di eccellenza che abbiamo costruito insieme in questi anni: una cura dei luoghi, delle persone e degli strumenti di lavoro all'altezza del ruolo che il nostro Istituto deve avere.

o o o

In particolare, con il vostro coinvolgimento e supporto, intendo affrontare con determinazione le seguenti priorità:

## **COMUNICAZIONE – INFORMAZIONE**

Tra gli aspetti più critici sollevati da molti colleghi vi sono l'eccessivo carico burocratico, la scarsa comunicazione da parte della Direzione sulle procedure interne, sulle novità normative e sindacali, sulle attività programmate, sulla distribuzione delle mansioni negli uffici in particolare in segreteria didattica. Non penso infatti sia sufficiente limitarsi all'invio dei testi normativi: è fondamentale accompagnarli con spiegazioni chiare e contestualizzate affinché tutti possano comprenderne l'impatto sull'attività quotidiana.

Un esempio concreto è la scarsa informazione fornita ai docenti riguardo il nuovo contesto normativo.

Gli ultimi tre anni hanno infatti segnato una svolta storica e attesa da più di 20 anni per le istituzioni AFAM.

Le recenti novità normative introdotte con:

- l'istituzione del Terzo ciclo con i Dottorati di ricerca (D.M 470/ 2024)
- l'emanazione del d.P.R.83/2024 (Reclutamento dei docenti)
- l'emanazione del d.P.R.82/2024 (aggiornamento del d.P.R.212/2005)
- la stabilizzazione degli accompagnatori al pianoforte e al cembalo
- la revisione dei Settori Artistico - Disciplinari

sebbene non abbiano ancora completato l'attuazione della legge 508, hanno comunque determinato una profonda trasformazione del sistema AFAM.

Nonostante il Decreto sui Dottorati sia stato pubblicato oltre un anno fa il 21 febbraio 2024 e i due d.P.R. siano stati pubblicati in Gazzetta Ufficiale il 20 giugno 2024, in questi mesi, salvo l'invio dei testi normativi, non è stata svolta un'adeguata analisi del loro impatto sulla vita accademica, né una condivisione dei punti chiave con noi docenti.

Il Collegio dei Professori sarebbe stato il luogo ideale nel quale lavorare in tal senso - un anno fa, non solo ora perché si avvicinano le elezioni - tanto più in quanto questo nuovo contesto normativo sta ridefinendo l'identità stessa delle nostre istituzioni, aprendo scenari di sviluppo e modernizzazione che dobbiamo essere pronti a cogliere con consapevolezza e preparazione.

Analogamente un tema estremamente rilevante come la revisione dei Settori Artistico-Disciplinari non è neppure stato oggetto di un accenno nel Collegio dei Professori del 19 febbraio.

**Il mio impegno sarà quello di garantire un flusso di comunicazione costante, trasparente e strutturato con i necessari approfondimenti, accessibile a tutti. Non solo con il Consiglio Accademico, ma con l'intera comunità del Conservatorio, affinché ogni docente possa essere pienamente informato e partecipare in modo attivo e consapevole alla vita istituzionale.**

## FORMAZIONE

I docenti con incarichi di coordinamento non devono essere lasciati soli. È fondamentale fornire loro il supporto necessario affinché possano svolgere il proprio ruolo in modo efficace e senza eccessivo carico di puri adempimenti burocratici.

Lavorerò per:

- garantire una formazione adeguata ai docenti con incarichi di coordinamento, affinché possano gestire i propri compiti in modo più efficace e consapevole;
- promuovere la formazione permanente sui processi organizzativi legati all'attività didattica, per una gestione più fluida e strutturata;
- facilitare il lavoro dei coordinatori, riducendone l'impegno burocratico attraverso un supporto costante e operativo da parte del personale tecnico-amministrativo (TA).

**Un sistema ben organizzato, basato sulla collaborazione e sulla formazione continua, consentirà di migliorare l'efficienza complessiva dell'istituzione e di valorizzare al meglio il lavoro di tutti.**

## **AUTONOMIA E STATUS GIURIDICO DEI DOCENTI**

Il mio impegno è sempre stato orientato a valorizzare e ampliare, nei limiti consentiti, le aree di autonomia.

L'autonomia, se gestita correttamente, non è solo una risorsa, ma una responsabilità che ci consente di crescere, evolverci e rispondere in modo più efficace alle sfide del futuro.

In quest'ottica sono favorevole, come già in passato, sia al **trasferimento del personale alle dipendenze dell'Istituzione** che al **passaggio al sistema pubblicistico**, come per l'Università, convinta che sia fondamentale per garantire la giusta dignità e riconoscimento alle nostre istituzioni e al lavoro che vi si svolge.

Il passaggio al sistema pubblicistico non solo permetterebbe di separare le istituzioni AFAM dal contratto e comparto della scuola secondaria, ma garantirebbe anche una gestione autonoma, nonché il riconoscimento giuridico ed economico tipico del settore pubblico, assicurando stabilità e valorizzazione professionale per i docenti e personale TA.

## **DOCENTI**

Il d.P.R.132/2003 prevede che il Direttore abbia la "responsabilità dell'andamento didattico, scientifico e artistico dell'istituzione". Proprio per questo motivo **il Direttore deve essere una figura attiva e presente e informata di ogni aspetto della vita accademica**. Solo con un'attenzione costante alle esigenze di tutte le componenti della comunità – studenti, docenti e personale tecnico-amministrativo – sarà possibile garantire una gestione realmente efficace del Conservatorio nel doveroso rispetto delle funzioni previste dallo stesso decreto, e riprese nel nostro Statuto, di tutti gli Organi di Governo.

Per raggiungere questo obiettivo, fra le varie azioni necessarie, sarà fondamentale:

- gestire in modo adeguato le priorità e affrontare tempestivamente le criticità quotidiane, siano esse piccole o grandi, focalizzandosi sulla ricerca di soluzioni concrete anziché indulgere in sterili attribuzioni di colpa, rinviandone di fatto le possibili soluzioni. Un esempio emblematico è l'hackeraggio del sito, per il quale, ancora dopo tre mesi e mezzo non è stata trovata nemmeno una soluzione provvisoria;
- prevedere, mediante una modifica del Regolamento del Consiglio accademico, l'inserimento di tre docenti rappresentanti di

raggruppamenti di Dipartimenti al fine di garantire all'interno del Consiglio Accademico una maggiore presenza e supporto nell'affrontare problematiche specifiche;

- snellire gli oneri burocratici per docenti, coordinatori e studenti, semplificando le procedure amministrative e migliorando e semplificando la modulistica;
- assicurare un avvio puntuale dell'anno accademico, con un organico docente completo grazie all'emissione tempestiva dei bandi di selezione.

**Solo attraverso un impegno concreto e una gestione attenta sarà possibile garantire un Conservatorio più efficiente, dinamico e reattivo alle esigenze della comunità accademica. È fondamentale preservare e valorizzare la nostra identità di istituzione artistica, evitando che gli aspetti amministrativi ne soffochino la missione primaria. L'adozione di queste misure favorirà un ambiente di lavoro più collaborativo, sinergico e stimolante, nell'interesse di studenti, docenti e personale.**

## **LA QUALITÀ DI ESPERIENZA DEGLI STUDENTI AL CENTRO**

La diminuzione degli iscritti ai corsi accademici di I livello e i risultati negativi sull'organizzazione dell'istituto che emergono dal questionario degli studenti sono un segnale importante di progressiva disaffezione e disagio.

È essenziale analizzare a fondo le cause di questo fenomeno, individuando le criticità che compromettono la qualità dell'esperienza formativa. Ogni studente merita attenzione, e i problemi vanno risolti tempestivamente. Servono interventi mirati e soluzioni concrete per migliorare organizzazione e servizi, con azioni di immediato impatto e una pianificazione a medio termine.

Lo studente non deve mai sentirsi sopraffatto da inefficienze amministrative: la Direzione e gli uffici dovranno dare risposte tempestive e le procedure burocratiche dovranno essere semplificate, per garantire un percorso di studi fluido e sereno.

I progetti di orientamento dovranno iniziare prima e offrire a ogni studente la possibilità di trovare il proprio percorso. Se l'accesso sembra difficile, sarà nostro compito individuare nuove vie, affinché nessun talento venga escluso.

La promozione del Conservatorio dovrà proseguire con determinazione, rafforzando la presenza sul territorio e il dialogo con le scuole pubbliche e private a livello cittadino, provinciale e regionale. Sarà essenziale costruire collaborazioni solide con istituzioni educative che condividano l'importanza della formazione musicale e dell'accesso all'Alta Formazione. Si potranno anche prevedere borse di studio per gli strumenti meno "frequentati".

L'Open Day resterà un appuntamento centrale, ma dovrà essere affiancato da iniziative più strutturate e continuative, come incontri tematici, laboratori aperti

e tutoraggio. Edizioni dedicate a specifici percorsi formativi aiuteranno gli studenti a scegliere con maggiore consapevolezza.

Un esempio di obiettivo concreto a medio termine sarà l'ottimizzazione della frequenza degli studenti liceali iscritti ai trienni, attraverso convenzioni con gli istituti scolastici, come previsto dal DM 382/2018. Questo permetterà di riconoscere le attività svolte in Conservatorio come crediti PCTO, migliorando l'integrazione tra i percorsi di studio e potenziando le attività formative pomeridiane.

Il benessere psicologico degli studenti rimarrà una priorità. Accanto al progetto "Far musica e star bene", attivo ormai da sette anni, verrà introdotto un servizio di counseling per offrire supporto personalizzato a chi ne avrà bisogno.

Per sviluppare il pensiero critico e migliorare lo studio, potremo esplorare le opportunità offerte dall'intelligenza artificiale nelle materie teoriche, prevedendo formazione per i docenti affinché le innovazioni diventino strumenti di apprendimento efficaci.

Dobbiamo inoltre valorizzare i successi dei nostri studenti ed ex-studenti, celebrando i loro traguardi in concorsi e audizioni: un efficiente e vivo sito istituzionale accoppiato a un moderno e strutturato approccio ai canali social potrà essere vetrina per raccontare le loro storie e dare visibilità anche ai loro docenti, rafforzando il senso di appartenenza e il prestigio del Conservatorio.

In attesa delle linee guida per i corsi di perfezionamento e di specializzazione, sarà fondamentale sviluppare master con progetti Formazione-Lavoro, per il collegamento tra studio e professione, offrendo strumenti concreti per l'inserimento nel mercato musicale. Potranno essere affrontate tematiche trasversali, come la gestione della carriera artistica, la produzione musicale, il marketing e la comunicazione, i social media, la fiscalità e il diritto d'autore e la gestione artistica e economica di un progetto musicale.

L'obiettivo sarà fornire agli studenti strumenti concreti e una visione chiara delle opportunità professionali trasversali, consentendo loro di intraprendere una carriera artistica e professionale di successo.

Potrà essere inoltre prevista l'apertura di un Ufficio Orientamento e Placement che supporterà gli studenti con uno sportello dedicato al portfolio artistico.

Infine, per dare ulteriore visibilità ai diplomati, il Conservatorio potrebbe aderire o creare una piattaforma digitale per raccogliere video e CV, promuovendoli presso case discografiche, agenzie di management e istituzioni artistiche. Questo non solo sosterrà le loro carriere, ma creerà anche una rete strategica con il mondo musicale professionale, aprendo nuove opportunità di crescita.

**In questo modo, il Conservatorio non solo supporterebbe la carriera dei propri diplomati, ma contribuirebbe anche a creare una rete di connessioni**

## **strategiche con il mondo della musica professionale, aprendo nuove opportunità di lavoro e crescita per i nostri talenti.**

In questa prospettiva, inoltre, si potrà dar vita a una comunità che rinsaldi e mantenga il senso di appartenenza e la promozione del nostro Istituto nel mondo della professione musicale riunendo alla Comunità attiva del Conservatorio anche gli ex-studenti e ex-docenti.

Una vera rete di “Alumni” che ovviamente richiederà struttura e capacità di animazione e coordinamento del servizio, ma che potrà capitalizzare al meglio per gli allievi e i diplomati un patrimonio di conoscenze e relazione “collettivo”, contando anche sul supporto e sul valore che ex-docenti potrebbero portare al progetto.

## **INCLUSIONE - DISABILITÀ E DSA**

Il nostro Conservatorio è stato un pioniere nell’inclusione, essendo stato il primo a sviluppare un sistema organizzativo dedicato. Dal 2017, un gruppo interdisciplinare ha avviato un intenso lavoro di ricerca e strutturazione, che è stato successivamente condiviso a livello nazionale attraverso webinar e convegni, promuovendo così la disseminazione delle migliori pratiche in tutta Italia.

Ora è necessario compiere un ulteriore passo avanti per rendere l’ambiente ancora più accessibile e attento alle esigenze di tutti gli studenti, in particolare di coloro con disabilità e Disturbi Specifici dell’Apprendimento (DSA). L’inclusione non deve essere solo un principio, ma una prassi quotidiana, sostenuta da strumenti concreti e da un lavoro coordinato tra tutte le componenti dell’istituzione.

Per questo, è fondamentale ampliare le misure di supporto, potenziare la formazione del personale e adottare strategie didattiche inclusive, affinché ogni studente possa vivere il proprio percorso di studi senza ostacoli e con le stesse opportunità di crescita.

A tal fine sarà importante:

- la diffusione capillare delle informazioni sulla tematica inclusiva, per sensibilizzare l’intera comunità accademica;
- il miglioramento dello scambio di dati tra uffici, personale amministrativo e docente, per una gestione più efficace e tempestiva delle esigenze specifiche;
- la facilitazione del confronto tra docenti, affinché possano condividere strategie e buone pratiche per l’insegnamento inclusivo;
- la formazione del personale amministrativo sull’impatto della normativa vigente sulla didattica, per garantire un’applicazione più consapevole ed efficace;

- l'organizzazione di visite del personale amministrativo presso gli analoghi uffici universitari, per una formazione sul campo e un confronto diretto con realtà già strutturate.

**L'inclusione è un valore che si costruisce con azioni concrete: l'obiettivo sarà quello di trasformarla in un elemento imprescindibile della vita accademica.**

## **SEGRETERIA DIDATTICA E INNOVAZIONE TECNOLOGICA**

La segreteria didattica rappresenta un pilastro fondamentale per la qualità e l'efficacia della vita accademica del Conservatorio, garantendo supporto a studenti e docenti attraverso una gestione efficiente dei processi.

Parallelamente, il rinnovamento tecnologico dell'istituzione è una priorità imprescindibile per adeguare l'infrastruttura digitale alle esigenze attuali e future.

Sarà quindi necessario:

- sostituire il sistema informatico di segreteria, ormai in uso da otto anni e non più adeguato, con una piattaforma gestionale più efficiente, intuitiva e rispondente alle reali necessità operative;
- ripensare il registro elettronico, progettandolo su misura per le specificità dell'insegnamento musicale, con strumenti funzionali alla didattica e alla valutazione nel nostro contesto;
- ottimizzare le procedure di comunicazione con studenti e docenti superando le attuali difficoltà di accessibilità e tempestività;
- attivare una rete intranet di servizio e comunicazione;
- migliorare la modulistica, semplificando le procedure amministrative per ridurre la burocrazia e migliorare l'efficienza;
- valutare l'introduzione di strumenti basati sull'intelligenza artificiale – per tutti gli Uffici - per accelerare e ottimizzare le procedure amministrative automatizzando processi ripetitivi, guadagnandone in tempo ed efficienza (AgID ha appena pubblicato le linee guida per l'uso dell'IA nella PA). Questa transizione andrà accompagnata con percorsi di formazione continua e specifici per il personale tecnico-amministrativo;
- rinnovare completamente la presenza digitale del Conservatorio, attraverso un nuovo sito web gestito da un webmaster dedicato, che garantisca aggiornamenti costanti e una comunicazione chiara ed efficace su offerta formativa, attività artistiche e progetti di ricerca;
- migliorare la connettività interna, con un rifacimento completo della rete Wi-Fi.

**L'obiettivo è costruire un sistema organizzativo e tecnologico all'altezza delle sfide future, rendendo il Conservatorio più efficiente, innovativo e accessibile.**

## PRODUZIONE

La Produzione del Conservatorio, che coinvolge tutti i corsi, dalla musica antica alla popular music, dovrà essere pianificata in modo equilibrato per garantire un'efficiente gestione e il coinvolgimento ottimale di studenti e docenti. Sarà fondamentale ripensare al numero di produzioni, valutando attentamente la fattibilità, l'impatto sugli spazi, le risorse umane e la sostenibilità di ogni progetto.

Il calendario annuale delle produzioni dovrà essere definito e comunicato all'inizio dell'anno accademico - utilizzando canali digitali e tradizionali - per consentire la necessaria gestione organizzata della didattica. Mensilmente andranno poi aggiornati e dettagliati i singoli eventi per dare tempestiva e giusta evidenza alle iniziative anche in una logica di oggettiva rilevanza.

Creare un ambiente sereno, stimolante e collaborativo è essenziale per favorire progetti interdisciplinari e interdipartimentali. È essenziale valorizzare le competenze del corpo docente e incentivare la partecipazione attiva dei dipartimenti e dei gruppi di lavoro. Le proposte potranno poi convergere nel piano di indirizzo definito dal CA, nel rispetto della normativa vigente.

La Direzione avrà il compito di promuovere la sinergia all'interno della comunità accademica, sfruttando le competenze di ciascuno per sviluppare idee innovative e al passo con i tempi. La nostra forza risiede nella capacità di fare sistema: solo lavorando insieme possiamo sviluppare idee innovative e creative, adeguate alle sfide attuali.

I progetti avviati negli scorsi anni (come l'Orchestra Sinfonica, la Youth Orchestra, la Verdi jazz Orchestra, la Verdi ritmico Sinfonica, MLoRK, la banda del Verdi, M2C, la Primavera antica, l'estate al Chiostro, MuM! Piano time e gli altri progetti correlati, Il filo di Arianna ecc.) proseguiranno con un continuo monitoraggio delle aree di miglioramento, per evolversi in linea con le esigenze di crescita e innovazione del Conservatorio.

**Un Conservatorio che opera con visione e metodo non solo valorizza i propri talenti, ma si afferma come un punto di riferimento culturale nel panorama artistico nazionale e internazionale.**

## RICERCA

L'avvio dei dottorati segna un cambiamento radicale per le nostre istituzioni, segnando un passo fondamentale nell'ampliamento del ciclo di studi e nel rafforzamento della nostra posizione nel panorama educativo europeo. Questo sviluppo non solo ci consente di implementare il terzo ciclo di studi, ma ci spinge a investire idee, energie e risorse in uno dei tre pilastri fondamentali delle istituzioni di formazione superiore europee: didattica, ricerca e terza

missione. L'integrazione e la sinergia tra questi pilastri costituiscono una solida base per costruire il futuro della musica e della cultura in Europa.

Il Conservatorio di Milano ha già attivato un dottorato artistico e scientifico che pone una forte enfasi sull'interdisciplinarietà e sull'innovazione. I progetti lanciati quest'anno integrano le due prospettive – quella artistica, creativa e performativa, e quella scientifica – in uno scambio continuo che arricchisce entrambe le dimensioni, rafforzando così il valore della ricerca.

La ricerca, tuttavia, non si limita al dottorato. Si estende anche a progetti di ricerca interni, interistituzionali e internazionali, con particolare attenzione all'adesione ai bandi, che permettono un arricchimento attraverso lo scambio e la collaborazione con altre istituzioni, anche all'estero. È peraltro fondamentale poter contare su un'amministrazione competente e proattiva, in grado di supportare efficacemente questi processi innovativi e di facilitare l'accesso alle opportunità offerte dai bandi.

Inoltre, è fondamentale valorizzare la ricerca individuale dei docenti, creando appositi fondi e incentivi per promuovere l'attività scientifica, come già previsto dal CCNL. Questo permetterà di incentivare la produzione di nuove idee e approcci nel campo musicale.

Infine, la ricerca deve sempre più integrarsi con la creazione e la performance, creando un legame indissolubile tra ricerca artistica e pratica, tra innovazione e tradizione.

**Un futuro in cui la ricerca, la didattica e la performance si intrecciano sempre più saldamente sarà il cuore pulsante di un Conservatorio all'avanguardia, in grado di formare i leader culturali di domani e consolidare la nostra posizione come punto di riferimento per la musica e la cultura in Europa e nel mondo.**

## **ACCOMPAGNATORI AL PIANOFORTE E AL CLAVICEMBALO**

L'introduzione delle nuove figure professionali degli accompagnatori al pianoforte e al clavicembalo, previste dal CCNL 2019-22, ha portato alla stabilizzazione di 13 unità in organico, con un significativo risparmio di 220.000 euro (precedentemente a carico del Bilancio del Conservatorio) e a un incremento del 50% delle ore disponibili per l'accompagnamento strumentale e vocale.

Per gli accompagnatori nelle classi di strumento dovrà essere rivista e resa decisamente più efficace l'attuale organizzazione, che solo tardivamente è intervenuta al riguardo, vista l'importanza di questo servizio di supporto alla didattica tramite:

- l'implementazione di un programma informatico dedicato per la prenotazione degli accompagnatori, garantendo una gestione più rapida ed efficace;
- un servizio calcolato sulle reali esigenze delle classi, assicurando una distribuzione equa e funzionale delle ore disponibili.

Inoltre, attualmente, la prenotazione degli accompagnatori nelle classi di strumento è affidata ai docenti, rallentando il processo. Affidandola direttamente agli studenti, il servizio diventerà più rapido, autonomo ed efficiente, permettendo loro di gestire le proprie necessità senza intermediari.

**Questi cambiamenti consentiranno di valorizzare al meglio il lavoro degli accompagnatori e di garantire un supporto sempre più efficace alla didattica, ai docenti e agli studenti**

## **PREMIO DEL CONSERVATORIO**

Giunto all'ottava edizione, il Premio del Conservatorio necessita di un rinnovamento per renderlo ancora più inclusivo, rappresentativo e in linea con l'evoluzione delle espressioni artistiche.

Ecco alcuni spunti per consolidarne il prestigio e l'impatto:

- nuove categorie: introduzione di una sezione dedicata alla musica elettronica, valorizzando le nuove tecnologie applicate alla produzione musicale;
- rafforzamento del rapporto con i donatori con una maggiore attenzione ai sostenitori, attraverso il potenziamento delle collaborazioni e l'istituzione di un sistema di riconoscimenti per il loro contributo;
- revisione del sistema di votazione nelle fasi finali;
- revisione della composizione delle commissioni esterne, garantendo una rappresentatività artistica equilibrata e un sistema di rotazione;
- pubblicazione delle commissioni, nel rispetto delle normative vigenti;
- incremento dei concerti premio, in collaborazione con stagioni di concerti: iniziativa che contribuirà non solo a valorizzare gli studenti, ma anche a rafforzare il legame tra il Conservatorio e la comunità musicale, creando occasioni concrete di visibilità e sviluppo professionale.

**Questi interventi permetteranno di potenziare il prestigio del Premio, trasformandolo in un vero punto di riferimento per la crescita artistica e professionale degli studenti.**

## **INTERNAZIONALE**

Il processo di internazionalizzazione ha compiuto passi significativi grazie all'ampliamento del progetto Erasmus+ e al successo del Congresso annuale e dell'assemblea generale dell'AEC, organizzato lo scorso novembre dal nostro Conservatorio. Quest'evento ha rappresentato un'opportunità unica per

rafforzare la nostra presenza sulla scena internazionale e per aprire nuove prospettive di collaborazione con i principali conservatori europei.

**Queste opportunità dovranno diventare progetti e attività concrete**, ovvero partnership strategiche nell'ambito della ricerca, favorendo scambi culturali, accademici e professionali che arricchiranno l'offerta formativa e le opportunità per studenti e docenti, creando una rete di cooperazione e collaborazioni stabili con le più importanti istituzioni europee e extra-europee che ci permetterà di condividere innovazioni didattiche e di ricerca, e di partecipare attivamente a progetti europei di grande rilevanza.

L'internazionalizzazione non è solo un'opportunità per far crescere la nostra reputazione a livello globale, ma anche un modo per arricchire la nostra comunità accademica con esperienze, saperi e visioni provenienti da contesti diversi, preparando così i nostri studenti a una carriera internazionale nel mondo della musica e della cultura.

## **BIBLIOTECA**

Negli ultimi anni, la biblioteca è stata oggetto di una ristrutturazione che ha incluso una nuova torre libraria, nuovi uffici, l'apertura della biblioteca digitale, e l'acquisto di uno scanner planetario. Inoltre, sono stati resi disponibili numerosi repertori e banche dati online in abbonamento (come Jstor, RILM, RIPM, Grove Music Online), accessibili liberamente anche da remoto per studenti e docenti tramite proxy server.

Continueremo a investire nella digitalizzazione del patrimonio bibliografico per ampliarne l'accessibilità e connettere tradizione e innovazione, affiancando a questo un programma di mostre, convegni e concerti per valorizzare opere e documenti storici. Allo stesso tempo, procederemo non solo con il riordino, ma anche con la valorizzazione degli archivi, attraverso catalogazione, digitalizzazione e studio del materiale.

**La biblioteca non deve essere solo un luogo di conservazione, ma uno spazio aperto e vitale, punto di incontro e confronto per studenti, docenti e ricercatori, dove la memoria storica della musica si intreccia con la ricerca e l'innovazione.**

## **POLITICA DELLA QUALITA': ISO9001**

Da circa un decennio, il nostro Conservatorio, unico nel panorama italiano, ha avviato un percorso di miglioramento continuo attraverso l'adozione di una politica della qualità basata sulla norma ISO9001. Questo sistema ha permesso di ottimizzare i processi organizzativi, aumentando l'efficienza e la trasparenza della gestione.

Tuttavia, per avvicinarci sempre di più al mondo universitario e rispondere alle nuove esigenze imposte dalle normative recenti, è fondamentale intraprendere una riorganizzazione degli uffici e un potenziamento delle competenze del personale. Questo permetterà al Conservatorio di affrontare con efficienza i nuovi compiti e le sfide che la legislazione e il panorama educativo impongono.

Investire nella formazione continua e nell'aggiornamento delle risorse umane è la chiave per garantire che il Conservatorio possa rispondere prontamente alle necessità degli studenti, migliorando al contempo l'organizzazione interna e i servizi offerti.

Ecco alcuni aspetti chiave della gestione della qualità che è necessario rafforzare:

- promuovere un coinvolgimento attivo del personale amministrativo nella gestione dei processi organizzativi, valorizzando il loro contributo e responsabilizzandoli nelle diverse fasi operative;
- potenziare l'efficacia della diffusione della Politica della Qualità, affinché ogni componente dell'istituzione sia pienamente consapevole degli obiettivi e delle strategie adottate;
- prevedere programmi di formazione specifica per il personale amministrativo e docente, in modo da garantire una conoscenza approfondita dei processi e delle procedure legate al Sistema di Gestione per la Qualità (SQ);
- migliorare l'attività di monitoraggio del Sistema di Qualità, attraverso strumenti più efficaci di raccolta dati e analisi, con l'obiettivo di individuare tempestivamente aree di miglioramento e azioni correttive.

## **ROGOREDO: UN NUOVO POLO DI PRODUZIONE E RICERCA**

Ho lavorato fin dall'inizio al progetto del Campus di Rogoredo partecipando anche attivamente alle fasi di progettazione.

Il Campus di Rogoredo, la cui apertura è prevista per l'anno accademico 2027/28, rappresenta un unicum nel panorama della formazione musicale italiana e il Conservatorio G. Verdi – avendolo concepito, strutturato e reso possibile - deve sostenerne e vederne riconosciuta piena paternità e merito. Non si tratta solo di un progetto di riqualificazione urbana o di un “ampliamento di spazi didattici”, ma della creazione di un ecosistema innovativo unico nel suo genere che consentirà anche una maggiore agibilità della sede storica per docenti e studenti.

Un'idea che testimonia come il saper coinvolgere e creare consenso intorno a un progetto comune sia un approccio fondamentale. Il lavoro di tantissimi di noi a partire dal 2019 sotto la guida e l'impulso del Presidente, ha mobilitato le Istituzioni e le migliori competenze – a partire dal Dipartimento di Architettura del Politecnico – e saputo soprattutto creare il consenso necessario per poter

disporre da parte del Comune di Milano, di Regione Lombardia, del MUR e del MIT delle necessarie risorse per realizzarlo.

Al centro dell'iniziativa, oltre alle aule didattiche, vi sarà una residenza mista – aperta a docenti e studenti – che offrirà camere insonorizzate, un auditorium di 400 posti con acustica variabile, uno spazio audio-immersivo di sperimentazione e ricerca aperto al pubblico (DOME) affiancato da laboratori di ricerca acustica e multimediale all'avanguardia.

Un campus tecnologicamente avanzato che permetterà anche di sviluppare i dottorati che integrano musica, arti performative e discipline STEM, aprendo nuove frontiere nella collaborazione con centri di ricerca universitari: le neuroscienze applicate alla musica è solo un esempio delle infinite frontiere innovative che potremo esplorare.

Potremo sviluppare progetti all'avanguardia che accompagnino gli studenti lungo tutto il loro percorso, dalla formazione alla professione, attraverso esperienze pratiche come l'orchestra, tirocini e stages in collaborazione con l'industria culturale e creativa. L'obiettivo è creare un luogo integrato che non sia solo uno spazio di formazione e studio, ma anche di vita quotidiana, lavoro, produzione culturale, sostenibile e ben inserito nel tessuto urbano.

Non sarà quindi semplicemente una moderna infrastruttura, ma un luogo dinamico, un punto di riferimento che attragga le intelligenze creative del mondo della musica e della ricerca.

◦ ◦ ◦

**Un obiettivo quindi molto ambizioso, per realizzare il quale servirà l'impegno, la competenza, lo slancio e l'energia di tutti: non ci saranno preclusioni e chiunque voglia contribuire al miglioramento del Conservatorio avrà spazio di ascolto, confronto e opportunità; per creare un ambiente collaborativo, dove ogni docente possa crescere insieme alla nostra Istituzione.**

**Uno slancio e una fiducia comune da ritrovare: per la qualità del nostro lavoro e del tempo che dedichiamo all'insegnamento per il nostro successo di educatori e formatori, per tutti i nuovi musicisti e professionisti che faremo crescere. Insieme.**

**Dipende da noi.**

Cristina Maria Giovanna Frosini

## **Cristina Frosini**

Dopo gli studi al Conservatorio "G. Verdi" di Milano dove si diploma col massimo dei voti nel 1981 in pianoforte e nel 1985 in clavicembalo, si perfeziona con Antonio Ballista, Sergio Fiorentino, Dario de Rosa e Maureen Jones.

Dal 1975 inizia la carriera concertistica in duo pianistico tenendo centinaia di concerti, sia in recital sia con orchestra, registrazioni discografiche, radiofoniche e televisive. Nel 2005 una distonia focale alla mano destra la costringe a interrompere l'attività concertistica.

Vincitrice di numerosi concorsi internazionali, tra cui il "Viotti" di Vercelli (1982) e il "Lorenzi" di Trieste (1986), è stata presente nei programmi delle maggiori istituzioni concertistiche italiane quali l'Istituzione Universitaria dei Concerti di Roma, il Festival dei due Mondi di Spoleto, la Società dei Concerti e l'Orchestra Sinfonica "G. Verdi" di Milano, la GOG di Genova, l'Unione Musicale di Torino, gli Amici della Musica di Palermo, il Teatro alla Scala di Milano, le Settimane Musicali di Stresa.

Tra il 2001 e il 2005 esegue, per la prima volta in Italia, l'integrale delle composizioni per pianoforte a quattro mani di Schubert per i Concerti da Camera dell'Orchestra Sinfonica di Milano "G. Verdi".

Docente di pianoforte dal 1981 ha insegnato nei Conservatori di Alessandria, Como, Darfo B.T e Piacenza, dove è stata anche coordinatore delle classi di pianoforte.

Dal 2010 è docente di pianoforte al Conservatorio di Milano. Referente del Coordinamento disciplinare di Pianoforte, Coordinatore del Dipartimento Strumenti a Tastiera e Percussioni e nel 2014 è nominata Vicedirettore e Delegato alla Didattica.

Nel novembre 2016 viene eletta Direttore del Conservatorio di Milano che guiderà fino all'ottobre 2022.

Nel corso dei due mandati si impegna per una forte apertura del Conservatorio alla città e all'interazione con le differenti declinazioni della cultura musicale.

La distonia focale ha fatto nascere una particolare attenzione al tema della salute professionale dei musicisti: nel 2017 è ideatore del progetto "Far musica e star bene", al cui interno sono presenti corsi di Feldenkrais, yoga, mindfulness e biodanza.

Nel 2022 propone l'attivazione del Diploma Accademico di II livello in Teorie e Tecniche della Musicoterapia in collaborazione con l'Università di Pavia.

È relatore in Congressi e Convegni medici e universitari sul tema della prevenzione delle patologie del musicista, sul benessere dello studente e sul ruolo del “Maestro di musica” nella prevenzione.

A fronte del grande impulso dato sia alla attività formativa che di produzione nei vari Dipartimenti, dal 2019 si impegna lavorando al progetto del nuovo Campus di Rogoredo “Bosco della Musica”, finalizzato con l'accordo di programma dell'11 aprile 2022 tra il Conservatorio di Milano, il MUR, il MIT, la Regione Lombardia e il Comune di Milano.

Board Member della Dystonia Europe Association dal 2013 al 2016.

Iscritta dal 20187 al 2021 all'Albo degli Esperti di Valutazione ANVUR per il settore AFAM.

Membro del Direttivo di Conferenza Direttori dal 2019 al 2022.

Nel maggio 2023 è nominata Ufficiale dell'Ordine “Al Merito della Repubblica Italiana” per la spinta propulsiva data al Conservatorio durante gli anni di Direzione sia in campo didattico che di produzione.

Con le stesse motivazioni nel maggio 2023 è stata insignita dell'Onorificenza “Rosa Camuna” della Regione Lombardia.

Ha inoltre svolto incarichi specifici ispettivi per conto del MUR.

Cristina Maria Giovanna Frosini