

Conservatorio di musica “Jacopo Tomadini” - Udine

NUCLEO DI VALUTAZIONE

Relazione annuale

(ai sensi dell'art. 10, c. 2, lett. “b” del D.P.R. 28.2.2003, n. 132)

Anno Accademico 2009/10

UDINE, MARZO 2011

“Pochi settori sono strutturalmente condizionati dalla dimostrazione della qualità come quello musicale: agli studenti viene costantemente richiesto di esibirsi di fronte a commissioni (per audizioni o concorsi) e per il pubblico dei concerti. In questo settore, peraltro, l'esperienza maturata in merito alle procedure di assicurazione della qualità da parte di terzi e di accreditamento è un'esperienza limitata.”

ASSOCIATION EUROPÉENNE DES CONSERVATOIRES, ACADEMIES DE MUSIQUE ET MUSIKHOCSCHULEN (AEC),
L'assicurazione della qualità e l'accreditamento nell'alta formazione musicale: caratteristiche, criteri e procedure, 2007

SOMMARIO

Cap.	Titolo	Pag.
1.	Premessa	4
2.	Il Conservatori di musica e la valutazione della qualità	5
3.	I percorsi di studio e gli studenti	7
4.	Il profilo dei diplomati	10
5.	I processi di apprendimento e di insegnamento	14
6.	L'organizzazione e la <i>leadership</i>	20
7.	Conclusioni	25

1.Premessa

2. La presente relazione è stata predisposta dal Nucleo di Valutazione del Conservatorio di musica “J. Tomadini” di Udine, in ottemperanza all’art. 10 del D.P.R. 28 febbraio 2003, n. 132¹ e all’art. 27 dello Statuto, con l’obiettivo di offrire ai diversi pubblici di riferimento del Conservatorio (in gergo gli *stakeholders* e cioè gli organi istituzionali, il personale, gli studenti, le famiglie, le istituzioni nazionali e locali, i finanziatori, ecc.) informazioni e valutazioni quanto più fedeli possibile della *performance* dell’Istituzione e delle diverse dimensioni qualitative della sua “produzione” nel periodo considerato, in questo nell’a.a. 2009/10.
3. Il Nucleo di Valutazione del Conservatorio “J. Tomadini” di Udine, nominato con decreto del Presidente del Conservatorio prot. n. 7835/A4 del 7 dicembre 2010 per il triennio 2010/12, è così composto:

Dott. Francesco Savonitto <i>francesco.savonitto@uniud.it</i>	Presidente	dirigente nell’Università degli studi di Udine, diplomato in oboe presso il Conservatorio di Udine
Prof. Giovanni Baffero <i>giovanni.baffero@alice.it</i>	Componente	docente di Pianoforte Principale nel Conservatorio di Udine
Dott. Riccardo Cataldo <i>riccardo.cataldo@miur.it</i>	Componente	direttore-coordinatore del Ministero dell’Università e della Ricerca in servizio presso la Direzione Generale per l’Alta Formazione Artistica, Musicale e Coreutica

3. Per la redazione della Relazione, il Nucleo di Valutazione si è basato sui dati e sui documenti forniti dal Conservatorio o rilevabili sul sito web dello stesso², su quelli trasmessi dall’90 stesso al Ministero dell’Università e della Ricerca nonché sulle informazioni fornite dal Presidente, dal Direttore, dal vice Direttore, dal Direttore Amministrativo e dagli uffici amministrativi. Il Nucleo ha inoltre fatto ricorso a contatti diretti e dialoghi con singoli studenti, docenti o funzionari del Conservatorio per sollecitare e ottenere le rispettive opinioni in merito ad elementi che potessero risultare di interesse per la valutazione dei servizi del Conservatorio.
4. Per il secondo anno consecutivo agli studenti maggiorenni è stata proposta la compilazione *on line* di un questionario di *customer satisfaction* al fine di raccogliere la loro opinione sui servizi ricevuti con riferimento all’ambiente di studio, alla rispondenza dei programmi di studio anche in relazione alle prospettive professionali future, alla qualità dei processi di apprendimento e della docenza. Purtroppo la scarsa partecipazione degli interpellati non ha consentito di ottenere dati significativi ma si ritiene che tale modalità di verifica della qualità dei servizi vada comunque incentivata e sostenuta nella certezza che con il tempo potrà dare riscontri migliori e favorire un approccio orientato alla centralità sullo studente.

¹ Come previsto dal secondo comma del citato articolo 10, i compiti del Nucleo attengono alla valutazione dei risultati dell’attività didattica e scientifica, nonché del funzionamento complessivo dell’istituzione, verificando, altresì, che le risorse disponibili siano state utilizzate in modo ottimale. I risultati dell’attività di valutazione vengono riportati in una relazione da consegnare al Ministero dell’Università e della Ricerca entro il 31 marzo di ogni anno, affinché possa costituire il quadro di riferimento per l’assegnazione dei contributi finanziari. Il Comitato nazionale per la valutazione del sistema universitario (www.cnvsu.it) non ha emanato, sino al momento in cui si redige la presente Relazione, i criteri generali previsti dalla legge che presiedono alla raccolta dei dati ed alla attività dei Nuclei di valutazione.

² <http://www.conservatorio.udine.it/>

2.I Conservatori di musica e la valutazione della qualità

1. La cultura della valutazione nel sistema dei Conservatori europei sta acquisendo, in seguito alle innovazioni introdotte dal Processo di Bologna³, un rilievo sempre maggiore. A partire dalla didattica, le metodologie di valutazione si diffondono in ambiti relativamente nuovi come la ricerca, la produzione artistica e la gestione organizzativa. Nonostante il percorso ancora lungo da affrontare, i Conservatori europei stanno gradualmente ponendosi l'obiettivo di assicurare sempre maggiore qualità nella propria attività con l'obiettivo di servire sempre più e sempre meglio la società formando eccellenti musicisti. Anche in Italia la cultura della qualità sta diffondendosi nei Conservatori sia per ottemperare a norme di legge sia per emulare gli esempi forniti da lodevoli esperienze in contesti europei, sia, infine, per rispondere ad una domanda crescente di servizi di qualità. A questo fine concorrono i Nuclei di valutazione, istituiti per introdurre metodologie stabili di misurazione della *performance* in ogni Istituzione e per verificare se i risultati promessi siano stati ottenuti e se si possa ragionevolmente ritenere che tali risultati continueranno ad essere ottenuti in futuro.
2. Significativo in proposito il *network* tematico per la musica denominato “Polifonia”⁴, cui hanno partecipato più di 60 istituzioni che si occupano di istruzione e professione musicale in 32 nazioni europee, con un programma di lavoro molto intenso sostenuto dall'Unione Europea, ha messo a punto esperienze e documenti idonei ad orientare il lavoro dei responsabili e ad anticipare i risultati cui possono tendere le istituzioni di alta formazione. Si fa riferimento all'elaborazione di temi e prospettive effettuati dalla *European Association for Quality Assurance in Higher Education (ENQA)*⁵, dalla *Rete tematica europea Inter J-artes*⁶ e, soprattutto, dall'*Association Européenne des Conservatoires, Académies de Musique et Musikhochschulen (AEC)*⁷. E' noto che il Conservatorio “J. Tomadini” di Udine si è inserito a pieno titolo nel dibattito che si è positivamente sviluppato a livello europeo e si ha ragione di ritenere che esso potrà trarne beneficio per il futuro degli studenti e dell'Istituzione. I vertici del Conservatorio debbono essere incoraggiati a interiorizzare di più i concetti elaborati dall'AEC⁸ e dalla rete tematica sulla musica “Polifonia” nonché dalla Rete Europea per l'Assicurazione della Qualità nell'Istruzione Superiore (ENQA), come strumenti per sviluppare programmi formativi trasparenti, flessibili e lungimiranti e come una base di scambio e collaborazione attraverso i confini nazionali in Europa.
3. Il Nucleo di Valutazione, anche allo scopo di sostenere il Conservatorio nel processo di definizione e di autovalutazione dei propri livelli qualitativi interni ha, sin dalla propria istituzione, seguito ed approfondito le tematiche sviluppate intorno ai temi della qualità interna delle Istituzioni di alta formazione musicale in Europa e intende farvi espresso e costante riferimento nella presente Relazione. In tale contesto, è parso utile al Nucleo di poter adottare, ai fini della propria valutazione, il modello fornito dagli autori del *Manuale per l'assicurazione interna della qualità*⁹ redatto in esito ai lavori della rete tematica Polifonia sopra citata, che sarà nella presente relazione più volte citato, che prevede quattro livelli differenti di analisi in sequenza gerarchica:

³ <http://www.bolognaprocess.it/>

⁴ Cfr. www.polifonia-tn.org/

⁵ <http://www.enqa.eu/>

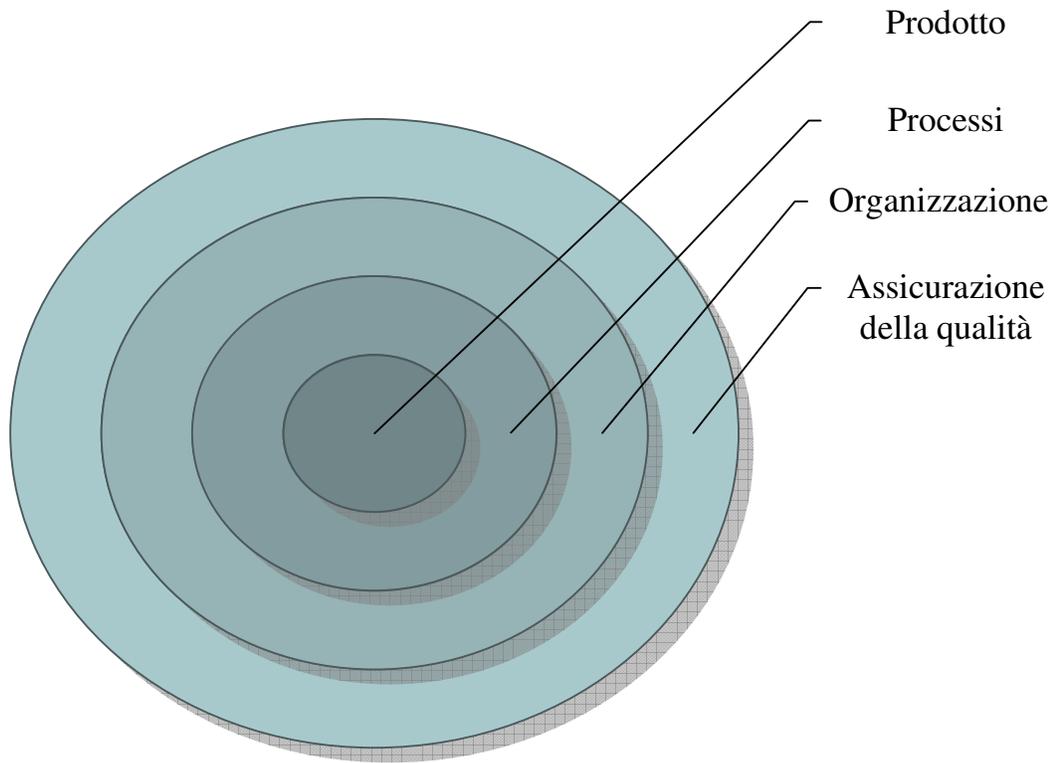
⁶ <http://www.inter-artes.org/>

⁷ <http://www.aecinfo.org/>

⁸ In particolare andrebbero tenuti in considerazione i “Risultati dei percorsi formativi nel settore musicale” (“Programme outcomes”) definiti dai cosiddetti “Descrittori di Polifonia/Dublino” (“Polifonia/Dublin Descriptors” o “PDDs”) e (ove rilevanti) i “Risultati attesi dell'apprendimento” (“Learning Outcomes”) messi a punto dall'AEC.

⁹ E. BISSCHOP BOELE, *Manuale “Assicurazione interna della Qualità nell'Alta Formazione Musicale”*, 20 luglio 2007, reperibile sul sito <http://www.aecinfo.org/Publications.aspx?id=-1>

- il prodotto (il musicista, il compositore, l'insegnante di musica, ecc.),
- i processi di apprendimento e di insegnamento,
- l'organizzazione nel suo complesso,
- la metodologia di assicurazione interna della qualità.



4. All'interno dei singoli livelli di analisi, il Nucleo ha preso in considerazione alcuni elementi specifici indagando con gli strumenti e le informazioni a disposizione attraverso di essi la qualità del Conservatorio "J. Tomadini" di Udine. Il Nucleo, cioè, non ha mirato alla completezza (che in primo luogo non sarà mai raggiunta e si potrebbe rischiare, come effetto collaterale, di annegare nel progetto), ma, sulla base dei concetti ritenuti cardine dal Conservatorio, ha ritenuto di selezionare alcuni tipi di qualità da monitorare e gli elementi con cui farlo.

3.I percorsi di studio e gli studenti

1. Il Conservatorio "J. Tomadini" di Udine è un'istituzione di alta formazione musicale situata all'interno di una regione di confine a contatto con paesi e culture mitteleuropee e slave. Esso opera come scuola specializzata di musica da quasi un secolo nella città di Udine in Friuli, ancorché sotto diverso regime giuridico. Il Conservatorio è consapevole della sua storia e punta a valorizzare la favorevole posizione geografica ottimizzando le opportunità..
2. I fini istituzionali del Conservatorio "J. Tomadini" sono¹⁰:
 - l'istruzione musicale superiore;
 - la promozione e l'organizzazione della ricerca artistica e scientifica;
 - la promozione e l'organizzazione delle correlate attività di produzione;
 - lo sviluppo di un sapere critico ed aperto alla collaborazione interdisciplinare;
 - la preparazione culturale e professionale degli studenti;
 - l'aggiornamento e la formazione dei docenti;
 - l'educazione e la formazione della persona;
 - lo sviluppo, la divulgazione e la conoscenza della cultura musicale, artistica e scientifica;
 - lo sviluppo culturale e sociale del territorio.
3. Il Conservatorio "J. Tomadini di Udine" ha intrapreso negli anni recenti un percorso di notevole cambiamento. Ha introdotto il sistema europeo dei cicli di studio e oggi offre agli studenti la possibilità di conseguire la laurea di primo e di secondo livello¹¹. Ha introdotto altresì il sistema dei crediti formativi (ECTS) e numerose materie facoltative per gli studenti tanto che i programmi di studio individuale sono un misto di corsi obbligatori e opzionali. Il piano dell'offerta formativa prevede una serie di insegnamenti per ciascun anno di corso, afferenti l'area formativa caratterizzante di ogni scuola strumentale o compositiva, opportunamente integrata da materie affini proprie per ciascuna di esse. Comprende inoltre materie di base, comuni a tutte le scuole e una vasta scelta di materie elettive e di attività musicali d'insieme.
4. Contemporaneamente il Conservatorio impartisce corsi nell'ambito del vecchio ordinamento, tradizionalmente improntato a formare giovani musicisti anche privi di un diploma di scuola media superiore e strutturato in corsi di durata fino a dieci anni. I corsi attivi nell'ambito del vecchio ordinamento (c.d. corsi ordinamentali) sono ventidue. Tali corsi sono articolati in "periodi" che, a seconda della scuola, possono essere due o tre, e prevedono, accanto alle materie "fondamentali", la frequenza di materie "complementari".

¹⁰ Cfr. Statuto, art. 1 secondo comma, approvato dal MUR con Decreto Dirigenziale n.112 dell'11 giugno 2007 deliberato dal Consiglio di Amministrazione del 19/06/2007

¹¹ Con la legge 21 dicembre 1999 n. 508, i Conservatori di musica e le altre istituzioni di alta cultura in Italia entrano a far parte del sistema dell'Alta Formazione e specializzazione Artistica e Musicale (AFAM), nel cui ambito si configurano quali sedi primarie di alta formazione, specializzazione e ricerca nel settore artistico e musicale, con possibilità di svolgere le correlate attività di produzione. Punto cardine della riforma è il riconoscimento di un livello equiparato a quello universitario (benché da esso distinto) agli studi condotti nelle Accademie e nei Conservatori attraverso la creazione di un "sistema di alta formazione e specializzazione artistica e musicale", le cui strutture hanno il diritto di darsi ordinamenti autonomi, nei limiti fissati da leggi, in analogia con quanto disposto per le università dalla legge 168/89. In questo quadro è stata prevista la graduale trasformazione dei Conservatori di musica, dell'Accademia nazionale di danza e degli Istituti musicali pareggiati in Istituti superiori di studi musicali e coreutici. Le istituzioni così riformate sono dotate di personalità giuridica e godono di autonomia statutaria, didattica, scientifica, amministrativa, finanziaria e contabile, nel rispetto dei principi contabili dell'ordinamento statale e degli enti pubblici. Il concreto riordino dell'alta formazione artistico musicale, ai sensi della legge 508/1999, è stato demandato a regolamenti di delegificazione (ex art. 17, co. 2, L. 400/1988), finalizzati alla definizione dei requisiti di qualificazione didattico-scientifica ed artistica delle istituzioni (anche con riguardo al personale docente), dei requisiti di idoneità delle sedi, dei criteri per la definizione degli ordinamenti didattici dei corsi e la programmazione degli accessi, dei principi per l'adozione degli statuti e per l'esercizio dell'autonomia regolamentare nonché per la programmazione e il riequilibrio dell'offerta didattica.

Offerta didattica del vecchio ordinamento (materie fondamentali) - a.a. 2009/10

Corsi del vecchio ordinamento	
Arpa	Flauto
Bassotuba	Musica corale e direzione coro
Canto	Organo e composizione organistica
Chitarra	Pianoforte principale
Clarinetto	Saxofono
Clavicembalo	Strumentazione per banda
Composizione	Strumenti a percussione
Contrabbasso	Tromba e trombone
Corno	Viola
Oboe	Violino
Fagotto	Violoncello

5. I corsi superiori del nuovo ordinamento sono stati istituiti tenendo conto delle normative della legge di riforma del settore mediante suddivisione in due cicli. Il triennio - corrispondente a 180 crediti formativi - è stato innestato sugli ultimi tre anni del percorso del vecchio ordinamento¹² (periodo superiore) ma, a differenza di quest'ultimo, esso richiede il possesso da parte dello studente del diploma di scuola media superiore. Il biennio specialistico - pari a 120 crediti formativi - è tuttora in fase sperimentale ed è rivolto a studenti che abbiano già conseguito un diploma nell'ambito del vecchio ordinamento o nel nuovo primo livello accademico (avendo conseguito anche il diploma di scuola media superiore). Nel corso dell'a.a. 2009/10, a seguito dell'emanazione di specifici decreti ministeriali¹³, il Conservatorio (in data 5 luglio 2010) ha approvato il Regolamento didattico con il quale i corsi superiori triennali sono andati a regime mentre restano ancora sperimentali i bienni superiori.
6. I percorsi di studio del nuovo ordinamento sono programmati partendo dalle scuole dei corsi del vecchio ordinamento, nel rispetto della tradizione dell'alta formazione musicale che colloca una materia di insegnamento principale, essenzialmente di natura pratica e professionalizzante, al centro del processo di apprendimento, tenendo conto delle preferenze dello studente e dei diversi orientamenti professionali prevedibili a seguito degli studi musicali. Gli studenti hanno, in una certa misura, libertà nel comporre il piano di studi individuale secondo propri interessi e possibilità, in ragione dei crediti collegati ad ogni attività, senza indirizzi precostituiti e sulla base di percorsi suggeriti. I corsi superiori si svolgono grazie alla professionalità dei docenti interni e ove necessario con il ricorso a competenze esterne ove non reperibili all'interno dell'Istituzione. Le competenze esterne sono state individuate con i criteri deliberati dal consiglio di amministrazione¹⁴.
7. Complessivamente l'offerta formativa del Conservatorio "J. Tomadini" nell'a.a. 2009/10 è articolata in relazione alla compresenza di ordinamenti vecchi e nuovi e di una popolazione studentesca alquanto differenziata in termini di età e *back-ground* formativo.

¹² Si richiede pertanto una scelta alternativa da parte dello studente giunto a questo punto del suo percorso di studio, se cioè completare il percorso di studio nell'ambito del vecchio ordinamento oppure, solo se in possesso di titolo scuola media superiore di secondo grado, intraprendere il corso di primo livello del nuovo ordinamento.

¹³ Decreti ministeriali 3 luglio 2009 n. 90, 30 settembre 2009 n. 124, 12 novembre 2009 n. 154

¹⁴ Cfr. delibera n. 61 del 15/12/2009.

Composizione dell'offerta formativa 2009/10

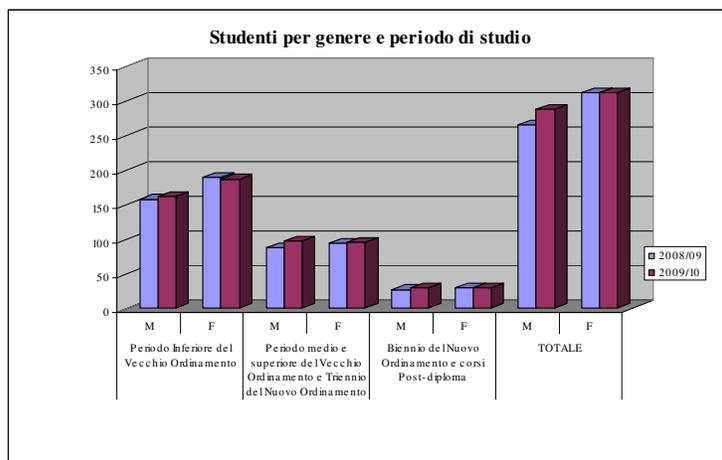
Corsi	Tipologia	Durata dei corsi	Titolo conseguibili
Vecchio ordinamento	Ordinamentali	Fino a 10 anni	Diploma di Conservatorio
Nuovo ordinamento	Alta formazione	Tre anni	Diploma accademico di primo livello
		Due anni di specializzazione	Diploma accademico di secondo livello
Corsi post diploma			Abilitazione all'insegnamento
Corsi liberi	Corsi liberi	Diversa	Attestazioni di frequenza

8. Al Conservatorio si accede, in tutti i cicli di istruzione, previo esame di ammissione. La popolazione studentesca del Conservatorio nell'a.a. 2009/2010 è pari a 601 unità (nell'anno accademico precedente erano 578) e risulta composta per il 52% (54%) da studentesse. La grande maggioranza degli studenti è iscritta ai corsi del vecchio ordinamento mentre il 20,5% (21,6% l'anno precedente) è iscritta a quelli del nuovo ordinamento (triennio e biennio accademico).

Dinamica della popolazione studentesca per tipologia di corso

Anno accademico	2007/08			2008/09			2009/10		
Genere	M	F	Totale	M	F	Totale	M	F	Totale
Vecchio ordinamento	207	244	451	211	242	453	231	247	478
Triennio	29	40	69	27	42	69	28	36	64
Biennio	19	15	34	20	14	34	24	24	48
Post diploma	6	12	18	7	15	22	5	6	11
Totale	261	311	572	265	313	578	288	313	601

9. Se si classifica la popolazione studentesca ipotizzando tre diversi periodi di studio, e cioè:
- periodo inferiore, corrispondente al periodo inferiore dei corsi del vecchio ordinamento,
 - periodo medio, corrispondente al periodo medio (ove previsto) e superiore del vecchio ordinamento ed al triennio del nuovo ordinamento,
 - periodo superiore, corrispondente al biennio del nuovo ordinamento e ai corsi post diploma,
- si ottiene la seguente distribuzione rappresentativa della popolazione studentesca presente nel Conservatorio nell'a.a. 2009/10 comparata con quella dell'a.a. precedente.



10. La compresenza di cicli di studio così diversi per finalità, età scolare degli studenti, tipologie di insegnamento e processi di apprendimento, genera non poca confusione a livello delle famiglie, degli studenti e talvolta anche dei docenti. Si tenga presente che, in Italia, l'offerta didattica specializzata nel settore musicale si va ulteriormente articolando per effetto dell'introduzione, anche nella città di Udine¹⁵ a partire dall'a.s. 2009/10, di istituti superiori statali di istruzione musicale e coreutica che dovrebbero assolvere il compito di formazione specialistica primaria. Tuttavia, in tale contesto il Conservatorio persegue la sua missione formando musicisti e altre tipologie di operatori destinati ad inserirsi nella vita e nelle professioni musicali in Italia e talvolta all'estero, e nello stesso tempo soddisfa i bisogni della collettività di disporre di professionisti altamente qualificati nel settore della musica.

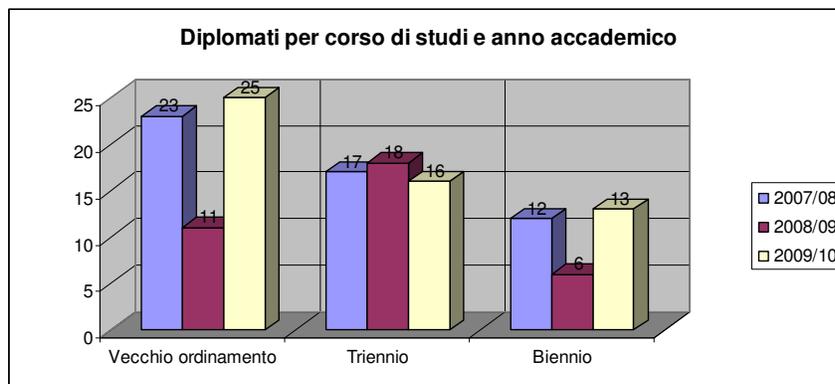
¹⁵ A seguito dell'emanazione del D.P.R. n. 89 del 15 marzo 2010 del Regolamento recante la revisione dell'Assetto ordinamentale, organizzativo e didattico dei licei a norma dell'art. 64, comma 4, del decreto-legge 25 giugno 2008 n. 112 convertito con modificazioni dalla legge 6 agosto 2008 n. 133, il Conservatorio ha stipulato le previste convenzioni con i neonati istituti coreutico e musicale di Udine.

4. Il profilo dei diplomati

1. I programmi formativi del Conservatorio "J. Tomadini" di Udine tendono a focalizzarsi principalmente sulla capacità dello studente di eseguire correttamente brani strumentali e vocali ed il livello atteso di preparazione degli studenti si basa tradizionalmente su esecuzioni di alta qualità artistica. Gli organi di governo del Conservatorio sono impegnati a mantenere e consolidare questo importante aspetto nei programmi di studio, aspetto che viene pubblicamente sottolineato con soddisfazione anche come forma di riconoscimento per il livello artistico raggiunto dai propri studenti sia livello individuale che nelle diverse formazioni musicali cui partecipano.
2. Il Conservatorio "J. Tomadini" di Udine si pone fattivamente l'obiettivo dell'ampliamento dei programmi formativi ridefinendo anche il prodotto finale dei servizi formativi erogati, per assicurare ai propri studenti *le competenze di qualunque genere di musicista in qualunque genere e stile musicale*¹⁶. Ne sono un esempio l'avvio di corsi destinati a produrre specialisti dell'educazione musicale e l'introduzione, a partire dall'a.a 2009/10 nel triennio superiore, di una cattedra di *jazz* con numerosi allievi. Le normative nazionali, tuttavia, prevalgono sulle scelte autonome del Conservatorio e orientano il *focus* dell'attenzione più sugli *inputs* (programmi, docenza, risorse, ecc.) che sugli *outcomes*, cioè sui risultati attesi in particolare quelli centrati sulla figura dello studente e connessi all'apprendimento nel quadro delle caratteristiche specifiche degli studi musicali. Sul presupposto che tutte le iniziative per ampliare lo spettro delle opzioni di studio siano buone e vadano sostenute, il Conservatorio va incoraggiato a ricercare ogni ulteriore flessibilità nelle opportunità date agli studenti di formare personalmente i propri piani di studio. Un approccio centrato sullo studente e che include le sue intuizioni e le sue sensibilità, consentendogli di sviluppare le proprie capacità in una molteplicità di direzioni, metterebbe l'Istituzione in posizione proattiva rispetto al panorama musicale futuro sia a livello nazionale che internazionale.
3. Le percentuali di progressione e di successo nel completamento degli studi degli studenti (esclusi i "privatisti"¹⁷), valutate sul numero degli studenti iscritti, sembrano testimoniare un buon tasso di "produttività" dell'Istituzione. Gli studenti che hanno conseguito un titolo del vecchio e del nuovo ordinamento sono, negli ultimi tre anni, superiori al 10% degli studenti iscritti. Più in dettaglio, il 5% (mediamente) degli studenti iscritti si è diplomato nei corsi del vecchio ordinamento (valore che dimostra un elevato tasso di abbandono unito alla preferenza, esercitata da alcuni studenti che detengono un titolo di scuola media superiore, a transitare nei corsi del triennio del nuovo ordinamento), il 31% si è diplomato nel triennio superiore (e quindi in corso regolare di studio) e il 37% ha acquisito la laurea nel biennio specialistico.

¹⁶ E. Bishop Boele, *cit.*

¹⁷ Il fenomeno dei "privatisti", cioè degli studenti che sostengono nel Conservatorio gli esami intermedi e finali del vecchio ordinamento senza averne frequentato i corsi all'unico scopo di conseguire il titolo di studio, pare in via di superamento posto che disposizioni ministeriali tendono a scoraggiare tale possibilità.



4. Purtroppo non ci sono dati statistici per conoscere con precisione il tasso di occupabilità¹⁸, cioè l’inserimento dei diplomati nella vita professionale (nelle orchestre, nei teatri e nelle altre organizzazioni stabili in Italia e all’estero, oppure nell’insegnamento o in altre attività imprenditoriali). Si ha l’impressione che la maggior parte dei diplomati trovi lavoro e opportunità di reddito in una combinazione di attività che comprendono l’insegnamento accanto a quelle più propriamente artistiche. Si ha inoltre l’impressione che le opportunità per i musicisti siano meno favorevoli negli ultimi anni in corrispondenza con il diminuire del finanziamento pubblico per le arti.
5. Alla luce di tali considerazioni potrebbe essere molto utile lo sviluppo di maggiori interazioni con il mondo professionale. Un segno dell’attenzione del Conservatorio “J. Tomadini” di Udine verso questo aspetto ed un elemento qualitativo dei processi di insegnamento e apprendimento è la prassi, consolidatasi negli ultimi anni, di ospitare artisti, professionisti e docenti di chiara fama nel settore musicale per effettuare corsi brevi nelle rispettive discipline. Si tratta di un importante veicolo di interazione con il mondo professionale della musica. Le *masterclass*, condotte dai predetti docenti “straordinari”, costituiscono un valore aggiunto ai corsi superiori del triennio e del biennio qualificandoli al miglior livello di formazione in quanto si soffermano sugli aspetti tecnico interpretativi del repertorio strumentale apportando elementi esperienziali di notevole utilità e creando sistemi di relazioni con le professioni di grande rilevanza per gli studenti migliori.

Masterclass a.a.2009/10

Materia	Docente	Situazione professionale
Composizione	Helmut Lachenmann	compositore internazionale
Chitarra	Paolo Cherici	concertista internazionale
Chitarra	Pavel Steidl	concertista internazionale
Clarinetto	Fabrizio Meloni	Orchestra Teatro Scala Milano
Clarinetto e affini	Denis Zanchetta	Orchestra Teatro Scala Milano
Corno	Andrea Corsini	Orchestra Teatro Fenice Venezia
Direzione di banda	Johan De Meij	compositore e direttore d’orchestra internazionale
Fagotto	Paolo Calligaris	Orchestra filarmonica di Lubiana
Oboe	Luca Vignali	Teatro Opera di Roma
Oboe	Nicholas Daniel	Musikhochschule Trossingen
Organo	Ludger Lohmann	Stuttgarter MusicHochschule
Pianoforte	Daniel Alejandro Hector Rivera	Concertista internazionale

¹⁸ Il concetto di occupabilità, citato nella dichiarazione di Bologna, è di difficile applicazione al settore dell’Alta Formazione Musicale. Molti diplomati dei Conservatori – pur esistendo diverse professioni codificate per i musicisti – sono infatti i datori di lavoro di sé stessi come artisti free-lance (AEC 2007, cit.)

Tromba	Marco Braitto	Orchestra Rai di Torino
Trombone	Simone Candotto	Orchestra Sinfonica Amburgo
Viola	Benjamin Bernstein	Orchestra teatro di Trieste
Violino	Giovanni Guglielmo	Ensemble L'arte dell'arco
Violino	Lucio Degani	Solista e primo violino dei 'Solisti veneti'

6. Il Conservatorio deve essere incoraggiato a fondare una rete di *alumni* tramite la quale seguire le vicende professionali dei suoi diplomati, ottenere informazioni sulle opportunità di carriera per i futuri musicisti e attivare una strategia di *fund raising*. Il Conservatorio deve essere ulteriormente incoraggiato ad introdurre nei programmi di studio corsi con lo scopo di dare agli studenti l'opportunità di prepararsi per una varietà ampia di compiti professionali. Il Conservatorio inoltre potrebbe avviare percorsi formativi destinati ad operatori già inseriti professionalmente ma pronti a continuare ad imparare ed a sviluppare le rispettive capacità nell'intero ciclo della vita professionale (*life long learning*).
7. Come già detto i programmi formativi del Conservatorio sono condizionati dai vincoli normativi nazionali probabilmente per questo l'ordinamento didattico dei nuovi corsi superiori pare interpretare l'esigenza di adottare programmi sempre più articolati in modo da rispondere all'esigenza che ha ogni musicista, indipendentemente dai propri obiettivi professionali, di disporre un vasto bagaglio di conoscenze, intuizioni, esperienze e pratiche anche perchè la platea delle opportunità professionali sta costantemente diversificandosi e richiede che gli studenti di musica si specializzino in una molteplicità di direzioni nel proprio percorso di studi. Oggi il livello qualitativo raggiunto da uno studente di conservatorio (si potrebbe dire il "prodotto" finale dell'insegnamento) non è più misurabile solo dalla qualità musicale dell'esecuzione di uno o più brani di musica nel corso di un recital. Nuovi linguaggi e stili si sono aggiunti a quello della musica classica strettamente intesa (jazz, pop, world music, ecc.), così come altre tipologie di *performance* musicale, ad esempio la direzione d'orchestra, la composizione di un brano, una registrazione in studio, uno studio approfondito in campo musicologico o anche l'abilitazione all'insegnamento musicale. Un'altra dimensione qualitativa del prodotto finale dell'insegnamento deve includere il pubblico che assiste alla *performance*, vale a dire l'opportunità di prendere in considerazione l'interazione dello studente con il pubblico prima, durante e dopo il concerto. Infine, il livello di preparazione dello studente potrebbe essere verificato dall'attitudine a mettere in gioco quelle abilità "imprenditive" che sottendono all'organizzazione dell'evento-concerto in rapporto alla misura di attrazione e soddisfazione del pubblico. In sintesi, si tende sempre più ad attribuire al concetto di "prodotto" cui associare ogni valutazione di qualità un significato dinamico il cui *focus* passa dalla musica al musicista, dall'esecuzione all'esecutore, dalla composizione al compositore.

5.I processi di apprendimento e di insegnamento

1. Discutere dei processi di apprendimento e insegnamento, posto che da essi dipende la qualità del prodotto finale, significa entrare nel merito di concetti complessi che possono includere molti elementi da analizzare, soggettivamente selezionati in funzione delle priorità individuate. Si può centrare l’attenzione sullo studente, l’insegnante, l’ambiente di studio e di insegnamento, e altro ancora posto che, come giustamente è stato osservato, *l’allievo impara in molti modi diversi, stimolato dall’insegnamento dei docenti, dalla cooperazione e dalla “competizione” con altri allievi, dalle esperienze musicali al di fuori del proprio ambiente accademico, ecc.*¹⁹ Le modalità per misurare la qualità dei processi di apprendimento e di insegnamento dovrebbero prendere in considerazione dati oggettivi²⁰ e soggettivi²¹ a partire da un sistema di obiettivi e indicatori di prestazione che riflettano la “filosofia” di insegnamento e apprendimento del Conservatorio, cioè quegli elementi considerati cruciali per la qualità generale espressa dall’Istituto.
2. E’ opinione del Nucleo di valutazione che sia inutile e costoso ricercare quantità di dati e/o di dichiarazioni di soddisfazione da elaborare per trarre conclusioni fondate sul livello di qualità del Conservatorio con riferimento ai suoi processi fondamentali. Anche con una quantità di tempo, di personale e di denaro illimitata non si potrà mai essere esaustivi. Il vero problema, al fine di non disperdersi in congetture e rilievi di poco o nessun impatto, sta nel selezionare specifici “indicatori di prestazione” in funzione degli obiettivi di qualità che si desidera offrire e fare in modo che il sistema di raccolta di dati ed opinioni funzioni nel contesto specifico²².
3. Se si guarda alla realtà del Conservatorio “J. Tomadini” tali elementi (fattori di qualità) non paiono rigorosamente documentati ed esplicitati; tuttavia, nelle pubblicazioni ufficiali come nelle presentazioni pubbliche, si enfatizzano taluni aspetti qualitativi che gli organi di governo del Conservatorio paiono tenere in maggior considerazione rispetto ad altri. In base a tali elementi il Nucleo di valutazione ha selezionato, considerata la disponibilità di dati specifici, i seguenti fattori e indicatori:

Fattori di qualità	Indicatori di prestazione
Qualità dell’ambiente di apprendimento e di insegnamento	Incremento delle superfici destinate alla didattica, con particolare riferimento ad aule, sale per prove, strumenti, audiovisivi, ecc. alle aule studio e alle sale da concerto
Forme dell’interazione pubblica	Maggiori opportunità offerte agli studenti in termini qualitativi e quantitativi di esibire le proprie capacità tecniche ed artistiche
Qualità dell’insegnamento	Incremento delle opportunità di contatto con docenti e studenti a livello internazionale

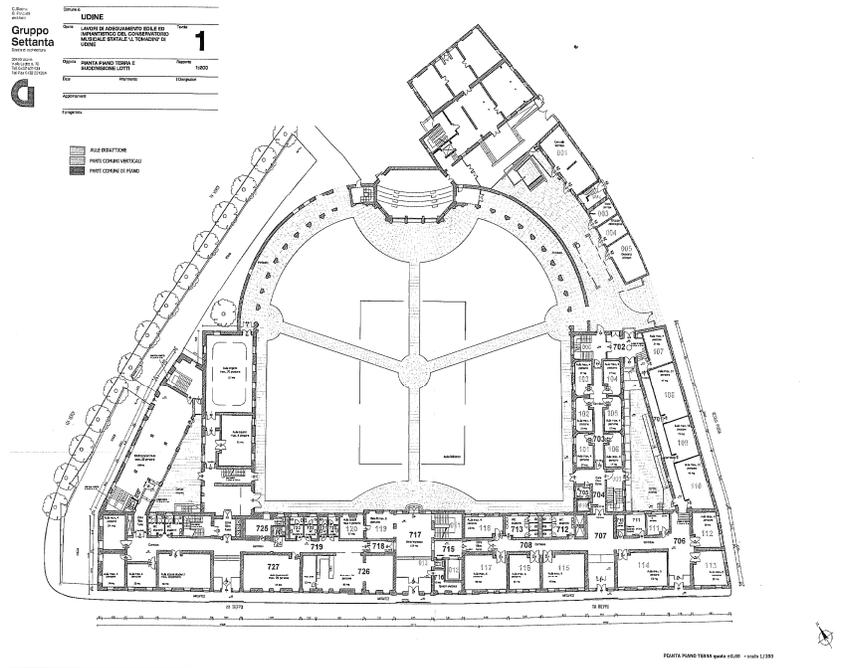
¹⁹ E. Bischof Boele, *cit.*

²⁰ Si potrebbe stilare una lista infinita di possibili categorie di dati oggettivi, concernenti ad esempio allievi iscritti, frequenza, rendimento, rinuncia agli studi, funzionamento, innovazione, personale e valutazione esterna, senza essere mai esaustivi.

²¹ Riferiti a (gruppi di) individui che esprimono il loro grado di soddisfazione sulla qualità offerta dal Conservatorio.

²² Ad esempio, in due occasioni (a.a. 2007/08 e 2008/09) sono stati predisposti dal Nucleo di valutazione questionari riservati agli studenti per raccogliere le rispettive opinioni su una serie di fattori considerati come indicatori di qualità. I questionari, articolati in cinque gruppi di domande e in una sezione per commenti e osservazioni libere, tendevano a “catturare” il livello di soddisfazione della popolazione studentesca in merito ai servizi generali (aule, biblioteca, orari, personale, ecc.), alla didattica (offerta formativa, calendari scolastici, disponibilità di informazioni, ecc.) ed ai docenti (qualità, capacità, competenza, ecc.) del Conservatorio. Gli esiti delle indagini, purtroppo, sono stati privi di significatività statistica perché coloro che hanno effettivamente espresso la valutazione sono stati una sparuta minoranza della popolazione scolastica.

4. Il Conservatorio non ha, purtroppo, il controllo diretto sugli spazi di cui dispone dato che essi dipendono da una complessa rete di rapporti interistituzionali in cui si combinano variamente le competenze di enti pubblici diversi (proprietari, gestori delle manutenzioni, effettivi utilizzatori). Inoltre la presenza di edifici prevalentemente storici, inseriti nel centro della città, che necessitano di modificazioni nelle destinazioni d’uso, pur promettenti sotto il profilo di un riadattamento per gli scopi del Conservatorio, rendono i processi di messa in disponibilità lunghi e complessi.



5. La situazione edilizia del Conservatorio di musica “J. Tomadini”²³ risente, da alcuni anni, della indisponibilità dei locali interessati da lavori di adeguamento e ampliamento in corso d’opera presso la sede dell’ex palazzo del tribunale di via Treppo. Tale carenza, compensata in passato dalla ex caserma dei carabinieri di via Gemona, è in via di progressivo superamento grazie alla parziale consegna dei locali ristrutturati. L’Istituto ha acquisito la disponibilità dell’intera area dell’ex tribunale attraverso una convenzione con il Comune di Udine e con la Provincia di Udine. All’indomani dell’assegnazione degli spazi dell’ex tribunale sono iniziati i lavori di restauro che hanno portato alla consegna di una quota di locali idonei e adeguati alle necessità didattiche (lotti 1 e 3). Restano da completare i lavori dei lotti 2 e 4 mentre sono totalmente da reperire le risorse per il lotto 5 e per l’edificazione dell’auditorium.
6. Le superfici utili per le attività didattiche del Conservatorio sono divise in tre immobili di pregio storico attualmente pari a 4.555 mq. e l’indice medio di superficie per studente è di oltre 10 mq. nel 2009/10 (nell’anno precedente era di 7 mq.). Nello stesso periodo l’articolazione interna dell’offerta di spazi per la didattica, l’amministrazione e la gestione del Conservatorio è la seguente:
- tre sale concerti, per complessivi 160 posti, per formazioni cameristiche;
 - una sala coro,
 - una sala prove per musica da camera,

²³ Il Conservatorio è situato in alcuni antichi palazzi che gli conferiscono un’atmosfera veramente affascinante e piuttosto idonea per fare musica.

- circa 47 aule di lezione con differenti tipologie,
- una sala multimediale,
- una sala regia sonora,
- un locale per deposito libri, partiture, spartiti;
- una sala insegnanti,
- locali adibiti ad uffici per l'amministrazione, la segreteria studenti e la direzione.

Superfici per sede – a.a. 2008/09 e 2009/10

Sede	Superficie (mq)	
	2008/09	2009/10
Palazzo Ottelio	1.890	1.890
Ex Sala Udienze	580	580
Via Treppo	1.035	1.035
Via Gemona	1.050	//
Ex Tribunale	//	3.000 ²⁴
Totale	4.555	6.505

7. Si ha l'impressione che le attuali strutture siano ancora troppo limitate prima di tutto con riferimento alle sale di studio per studenti e agli spazi dove i docenti possano lavorare oltre al tempo di insegnamento. Pare infatti che la presenza di docenti nell'ambiente del Conservatorio sia alquanto limitata fuori dalle rispettive classi ed orari di lezione, a parte alcune eccezioni collegate ad un sistema interno di referenti nominati dal Direttore o alla disponibilità personale di alcuni docenti. La limitata disponibilità di spazi per la pratica degli studenti pare un problema anche superiore per il fatto che il Conservatorio non sembra poter ampliare gli orari di apertura per vincoli organizzativi interni. Il Conservatorio non ha, inoltre, adeguate sale per concerti orchestrali e non dispone di una biblioteca adeguata. Rientra tra gli obiettivi prioritari dei vertici del Conservatorio reperire le risorse per realizzare:
- un auditorium all'interno del cortile dell'ex tribunale, che potrebbe fungere anche da struttura polifunzionale a servizio della città;
 - un polo bibliotecario specializzato che possa rispondere alle esigenze della più vasta offerta didattica, che sia dotata di personale specializzato, con orari di apertura adeguati.
8. I vertici del Conservatorio hanno particolarmente a cuore l'obiettivo di dotare il Conservatorio di spazi adeguati alle esigenze dell'attività didattica ed alle sue peculiarità. In un documento ufficiale del Conservatorio si afferma: "Si vorrebbe dotarsi di una sede idonea e adeguata alle nuove prospettive che si sono profilate con l'ingresso nella fascia universitaria degli studi musicali. [...]. Il percorso avviato rende possibile la realizzazione attorno al Conservatorio della "Cittadella della musica e della cultura" come punto di aggregazione dei giovani e non solo, in un'area di Udine che merita di essere rivitalizzata e valorizzata. Su questo punto vi è ampio consenso di tutte le istituzioni coinvolte. E' da sottolineare l'importanza che rivestirebbe tale struttura nel contesto del Conservatorio e della città di Udine. I ragazzi, infatti, attualmente sono costretti ad esercitarsi nella ex aula delle udienze del vecchio tribunale con tutti i limiti che ne derivano anche in relazione ai contatti internazionali che il Conservatorio ha sviluppato in questi anni con realtà altrettanto prestigiose d'oltre confine e che lo vedono in difficoltà nelle proposte di collaborazione per la mancanza di una struttura idonea. La realizzazione di un auditorium all'interno del cortile del vecchio tribunale consentirebbe il completamento del progetto di ristrutturazione del sito, unitamente al lotto da adibire a biblioteca e rappresenterebbe una

²⁴ Il dato è stimato

struttura a disposizione anche per tutta la città in un'area centrale e servita da parcheggi. L'augurio è che tale progetto trovi compimento in un prossimo futuro, pur consci delle difficoltà economiche del momento"²⁵. E' evidente pertanto e va incoraggiata la volontà degli organi di governo del Conservatorio di perseguire il miglioramento degli ambienti e degli spazi fisici per creare un clima favorevole al docente e allo studente e per fare in modo che entrambe le categorie si identifichino di più e meglio, oltre che con il proprio impegno individuale, con il Conservatorio come istituzione.

9. Nonostante gli evidenti limiti degli spazi attualmente in dotazione si ha l'impressione che tutte le componenti professionali del Conservatorio, nessuna esclusa, si dedichino con passione allo sviluppo personale ed artistico dello studente ed al suo benessere all'interno dell'Istituzione. Il Conservatorio, conscio della sua storia e del ruolo culturale nella città, in Italia ed in Europa, organizza molti concerti, cicli e rassegne sul territorio per dare l'opportunità agli studenti di presentarsi come musicisti e farsi una buona esperienza in relazione alla futura vita professionale. E' notevole la produzione artistica del Conservatorio effettuata tramite i singoli studenti, oppure attraverso gruppi musicali e formazioni orchestrali di vario genere composte prevalentemente da studenti alle quali talvolta si aggiungono docenti e musicisti ospiti. Hanno carattere permanente alcune formazioni orchestrali interne costituite nell'ambito dei corsi o su base volontaria. Eccone alcune:
- Orchestra d'archi "Friuli sinfonietta", diretta dal m.o W. Themel;
 - *Brass band* e gruppo di ottoni, dirette dal m.o D. Cal;
 - Orchestra di fiati, diretta dal m.o M. Grespan;
 - Orchestra "Ventaglio d'arpe", diretta dalla m.a P. Tassini;
 - "Progetto opera" in collaborazione con la Scuola secondaria di primo grado di via Petrarca a Udine".
10. Nell'a.a. 2009/10, come nei precedenti, si contano a decine le presenze di studenti in concorsi nazionali ed internazionali con piazzamenti di tutto rispetto, specie nelle scuole di pianoforte, arpa, chitarra, violino, corno e organo.

Albo di merito 2009/2010

Anno	Scuola	Docente	Studenti	Premi assegnati
2009	Chitarra	Viola	8	11
	Arpa	Tassini	5	9
	Pianoforte	Cabai	2	2
	Tromba	Cal	1	3
	Clarinetto	Bulfone	1	1
	Violino	Fontanella	1	1
	Pianoforte	Bertoli	1	2
	Violino	Malusà	1	1
	Flauto	Pagani	1	1
	Canto	Pecile	1	1
	Trombone	Lazzaroni	1	1
	Oboe	Pellarin	1	1
	Violino	Bolzon	1	1
<i>Totale</i>			25	35
2010	Pianoforte	Bertoli	6	7
	Arpa	Tassini	6	8
	Chitarra	Viola	6	11

²⁵ Passaggio tratto dalla Relazione al rendiconto generale 2010. Al momento in cui si scrive la presente relazione il conto consuntivo dell'esercizio 2010 non è ancora stato approvato dagli organi competenti. Il Nucleo di valutazione ha potuto visionare in via riservata una parte dei documenti predisposti dall'ufficio amministrativo ai fini dell'approvazione. Pertanto gli estratti pubblicati della relazione hanno carattere non ufficiale ancorchè testimonino quanto stia a cuore degli organi di vertice la questione della disponibilità di spazi.

Pianoforte	Cabai	5	7
Corno	Baldin	2	3
Musica da camera	Teodoro	2	1
Organo e composizione organistica	Pasquini	2	2
Violino	Fontanella	1	1
Violoncello	Francescato	1	1
Fagotto	Grassi	1	1
Flauto	Marcossi	1	1
Pianoforte	Russo Perez	1	1
Oboe	Pellarin	1	2
Violino	Bolzon	1	1
Composizione	Miani	1	1
<i>Totale</i>		<i>37</i>	<i>48</i>

11. Nell'a.a. 2009/10 il Conservatorio ha concepito in collaborazione con la Regione FVG un progetto, denominato *Paesaggi Sonori*, di divulgazione della musica moderna e contemporanea composta da autori locali formando a tale scopo un nuovo ensemble di 25 esecutori ma, quello che più conta, inaugurando un percorso di progettualità interna destinato a durare nel tempo, anche per ragioni di autofinanziamento. E' la prima volta che il Conservatorio si inserisce in questo genere di attività che riflettono gli obiettivi di ottenere reputazione nel territorio non solo nell'ambito delle attività di formazione ma anche in quelle di divulgazione e sviluppo socio-culturale. L'impressione è, infatti, che il Conservatorio goda di una sempre più alta reputazione e giochi un ruolo importante nel proprio territorio, e che molti dei suoi diplomati diventino protagonisti nella vita musicale a livello locale.
12. Oggi il Conservatorio si pone come obiettivo esplicito²⁶ l'ulteriore apertura alla realtà esterna creando per la città ed il territorio momenti di diffusione della cultura con concerti realizzati dagli allievi, momenti di scambio con le altre realtà nazionali ed internazionali e mettendo in atto iniziative anche in collaborazione con gli enti locali, le pro-loco, le attività economiche e di promozione del territorio per diffondere a 360 gradi la cultura musicale. Ne è chiara testimonianza la copiosa messe di convenzioni stipulate con istituzioni, enti ed associazioni insediati nel territorio²⁷.
13. Il Conservatorio pare aver ben presente i sempre più stringenti requisiti richiesti ai vari tipi di musicisti nel panorama della musica e si pone l'obiettivo di inserirsi sempre più nel contesto della formazione musicale superiore in ambito internazionale. D'altra parte è evidente che parecchi studenti vorrebbero proiettarsi in una dimensione europea sia per quanto riguarda il proprio percorso di studi che il futuro sviluppo professionale.
14. Il Conservatorio è attivamente coinvolto nei programmi Erasmus²⁸ e nel corso degli ultimi anni ha intavolato accordi con un significativo numero di istituzioni sorelle a livello non solo europeo: in Spagna, Ungheria, Irlanda, Germania, Austria, Polonia, Belgio, Norvegia,

²⁶ Cfr. la Relazione al Rendiconto generale 2010.

²⁷ Nel corso degli ultimi anno sono state stipulate convenzioni con: l'Università degli studi di Udine, l'Ente regionale per il Diritto allo studio, la Società Filologica Friulana, il CSS Teatro stabile di innovazione del FVG, l'A.N.B.I.M.A. di Pordenone, l'Associazione LiberEtà, la Fondazione Abbazia di Rosazzo, la Fondazione CRUI, la Brigata Alpina Julia, le scuole superiori di secondo grado, la scuola media inferiore "Valussi", l'Orchestra Sinfonica del FVG, l'Orchestra Nazionale dei Conservatori (ONC), alcuni enti locali, ecc.

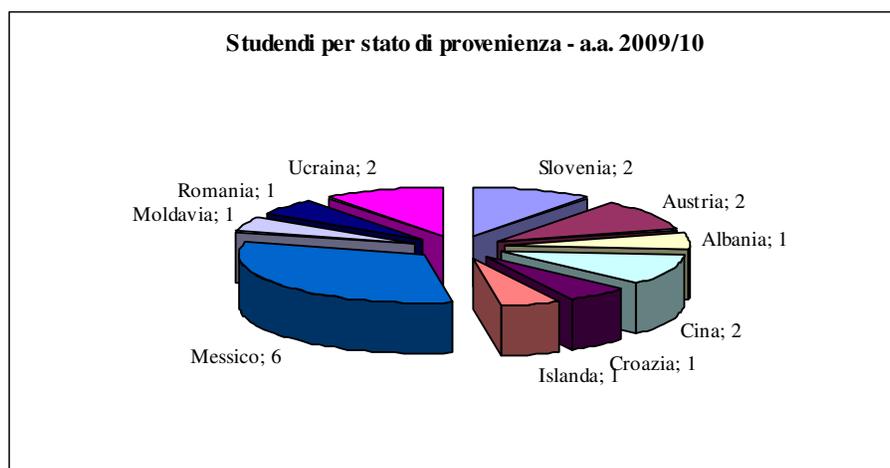
²⁸ Il Programma Erasmus (*European Community Action Scheme for the Mobility of University Students*) è lo strumento dell'Unione Europea per la cooperazione transnazionale nel settore dell'istruzione superiore. Erasmus offre la possibilità agli studenti e ai docenti delle università e delle istituzioni di Alta formazione artistica e musicale di effettuare presso analoghe istituzioni straniere un periodo di studio, legalmente riconosciuto dalla propria istituzione. Obiettivo del programma è la promozione della dimensione europea dell'istruzione superiore mediante la cooperazione tra le varie istituzioni e la mobilità studentesca, al fine di conseguire il pieno riconoscimento accademico degli studi e delle qualifiche all'interno dell'Unione Europea. In tale ambito gli studenti hanno l'opportunità di fare esperienze culturali all'estero, di sperimentare diversi sistemi di istruzione, di perfezionare la conoscenza di un'altra lingua e di conoscere giovani di altri Paesi, concorrendo attivamente alla coesione e alla crescita culturale dell'Unione Europea.

Romania, Lituania, Svezia, Estonia, Serbia. E' inoltre sede di un'importante collaborazione la Moores School of Music di Houston (USA). Nell'a.a. 2009/10 sei studenti del Conservatorio si sono recati per periodi di qualche mese all'estero ma nessuno è stato ospitato. Per quanto riguarda i docenti sei di loro hanno beneficiato di brevi periodi (una settimana mediamente) all'estero e quattro sono stati ospitati dal Conservatorio.

Movimenti Erasmus

		2007/08	2008/09	2009/10
Docenti	Entrata	4	6	4
	Uscita	7	8	6
Studenti	Entrata	1	0	0
	Uscita	4	2	6

15. Il Conservatorio è proattivo nell'informare i suoi studenti delle opportunità offerte dalle istituzioni partner e si adopera per guidarli nella ricerca di significativi corsi all'estero. Così gli studenti ricevono importanti stimoli a prendere in considerazione una dimensione internazionale nel proprio percorso di studio. Giovano a tal fine anche i contatti con alcuni compagni di corso che provengono da paesi esteri (3,2% sul totale degli studenti nell'a.a. 2009/10), con gli studenti in scambio (Erasmus), e le frequentazioni di Conservatori di altri paesi (sempre nell'ambito di programmi Erasmus).



16. Anche alcuni componenti dello *staff* docente hanno avuto esperienze internazionali sia come artisti che come docenti grazie alla possibilità di fruire di permessi retribuiti per concentrarsi su un progetto artistico fino ad un mese, recentemente, è stata introdotta la possibilità, al pari delle università, di ottenere un anno sabbatico. Spesso il Conservatorio invita docenti ospiti provenienti da altri Paesi per tenere *masterclass* e seminari. Purtroppo però il corpo docente nel suo complesso non include componenti che provengono da paesi fuori dall'Italia.
17. I vertici del Conservatorio sono consapevoli dell'importanza della prospettiva internazionale in una istituzione di formazione universitaria e devono essere incoraggiati a sviluppare ulteriori strategie e sperimentare metodi per aumentare la varietà di approcci nell'ambiente di studio magari anche reclutando, ove possibile con regolare impiego, docenti provenienti da altri paesi.

6.L'organizzazione

1. La qualità dell'organizzazione di un'istituzione di alta formazione musicale è un presupposto importante per la qualità dei processi effettuati all'interno di essa e per la qualità del prodotto finale. Gli elementi distintivi con cui normalmente si descrive un'organizzazione sono molteplici a seconda delle prospettive con cui la si vuole analizzare. La letteratura in proposito evidenzia le strategie, i sistemi, i processi primari, le risorse umane e materiali, la *leadership*, ma anche i valori comuni a tutta l'organizzazione, senza una particolare relazione gerarchica tra tutti questi elementi.
2. Misurare la qualità dell'organizzazione del Conservatorio "J. Tomadini" di Udine pone problemi complessi discutendo dei quali è facile scivolare in dichiarazioni banali. Senza la pretesa di essere esaustivi, anzi ritenendo di focalizzare l'attenzione soltanto sugli elementi direttamente collegati all'ideale di qualità dichiarato dal Conservatorio, si vuole qui prendere in considerazione, in rapporto ai macroprocessi di insegnamento e apprendimento:
 - la dimensione qualitativa della *governance* istituzionale,
 - la dimensione qualitativa del corpo insegnante.
3. La *governance* del Conservatorio "J. Tomadini" di Udine è articolata su tre ruoli di vertice e su alcuni organi collegiali interni. Essa è il risultato della combinazione di norme di legge e di statuto.

Organi statuari del Conservatorio 2009/10

Organi previsti dalla normativa statale	Organi previsti dallo Statuto (non attivati)
<input checked="" type="checkbox"/> Presidente	<input type="checkbox"/> Consulta del personale tecnico amministrativo
<input checked="" type="checkbox"/> Direttore	<input type="checkbox"/> Comitato pari opportunità
<input checked="" type="checkbox"/> Direttore Amministrativo	<input type="checkbox"/> Garante
<input checked="" type="checkbox"/> Consiglio di Amministrazione	
<input checked="" type="checkbox"/> Consiglio Accademico	
<input checked="" type="checkbox"/> Collegio dei Revisori	
<input checked="" type="checkbox"/> Nucleo di valutazione	
<input checked="" type="checkbox"/> Collegio dei professori	
<input checked="" type="checkbox"/> Consulta degli studenti	

4. Il Direttore, prof. Franco Calabretto, è un docente eletto dai colleghi professori ed è responsabile dei processi formativi nonché di ricerca e produzione artistica. Egli è, storicamente, il vero punto di riferimento di docenti, studenti e loro famiglie ed incarna la massima *leadership* dell'Istituzione. Il Direttore è coadiuvato dal Vicedirettore, prof. Paolo Pellarin, che ne supporta fattivamente le responsabilità direzionali con un apprezzata e generosa attività di *back office*. Il Direttore, nell'ambito dei poteri attribuitigli, è supportato inoltre da una serie di Referenti, nominati nell'ambito del corpo docente in base a settori di competenza variabili. Il Presidente, dr. Giorgio Colutta, è un noto imprenditore molto attivo anche in contesti rappresentativi del mondo imprenditoriale con una preziosa rete di relazioni internazionali. E' nominato dal Ministro ed è una figura di alto valore rappresentativo del territorio e/o delle istituzioni il cui apporto ai processi decisionali si misura soprattutto in termini di coordinamento del Consiglio di amministrazione nonché di (buone) relazioni con gli *stakeholders* territoriali e nazionali. Il direttore amministrativo, dr.ssa Paola Vassura, è un funzionario reclutato su base concorsuale nazionale e con incarico a tempo determinato. E' a capo degli uffici e dei processi di amministrazione generale²⁹.

²⁹ Il Presidente (dr. Giorgio Colutta) è stato nominato dal Ministro con proprio decreto n. 105 del 15 giugno 2010; il Direttore (prof. F. Calabretto) è stato nominato con provvedimento ministeriale in data 3 novembre 2008 per il triennio 2008-2011, docente esonerato dall'insegnamento, il Direttore amministrativo (dr.ssa P. Vassura) è stata incaricata per il triennio 2010/2013.

5. Su queste figure di vertice risiede la massima responsabilità per i risultati del Conservatorio, anche se non è chiaro come un sistema con tale divisione interna tra responsabilità di tipo accademico e gestionale porti a scelte efficienti e a visioni strategiche comuni. Tuttavia una visione strategica di medio-lungo periodo è presente in capo ai vertici dell'organizzazione del Conservatorio, ma andrebbe forse meglio esplicitata. E' evidente che la qualità complessiva dei processi decisionali dipenda dalla coesione tra le figure di vertice e dal loro convergere su obiettivi comuni di medio-lungo periodo e noti a tutta l'organizzazione.
6. Il grande contributo che la *governance* del Conservatorio ha fornito in questi anni è stato quello di aver sapientemente gestito i processi di cambiamento avviati con legge 21 dicembre 1999 n. 508 in forza della quale i Conservatori di musica e le altre istituzioni di alta cultura sono entrate a far parte del sistema dell'Alta Formazione e specializzazione Artistica e Musicale (AFAM). E' stato altresì merito della *governance*, in particolare del Direttore, quello di aver sviluppato efficacemente processi di interazione con il territorio e con le maggiori istituzioni locali che ha portato allo sviluppo edilizio di cui oggi godono studenti e docenti ed alla crescente influenza nella vita culturale della città e della regione.
7. Sotto il profilo dell'organizzazione produttiva il Conservatorio è articolato al suo interno in dipartimenti e strutture di supporto nel rispetto della tradizione propria delle Istituzioni sorelle e degli obiettivi e delle correlate attività formative individuate con decreto del Ministro. La struttura dipartimentale, pur formalmente istituita e regolata da uno specifico Regolamento³⁰, non pare abbia acquisito ancora quella centralità in termini di quantità e qualità produttiva di settore artistico-disciplinare che ne è il presupposto, così come la Biblioteca, tra le strutture di supporto³¹, non ha raggiunto quello sviluppo in termini di dotazioni bibliografiche e di servizi di prestito di libri, audiovisivi e spartiti.

Struttura dipartimentale del Conservatorio – 2009/10

Dipartimenti	Scuole
1. Dipartimento di canto e teatro musicale	1. Canto 2. Arte scenica 3. Letteratura poetica e drammatica 4. Accompagnatore al pianoforte
2. Dipartimento di strumenti a fiato	5. Basso Tuba 6. Clarinetto 7. Corno 8. Fagotto 9. Flauto 10. Oboe 11. Saxofono 12. Tromba 13. Trombone
3. Dipartimento di strumenti a tastiera e percussione	14. Clavicembalo 15. Organo e composizione organistica 16. Pianoforte principale 17. Strumenti a percussione 18. Organo complementare e canto gregoriano 19. Pianoforte complementare
4. Dipartimento di strumenti ad arco e a corda (oppure a corde)	20. Arpa 21. Chitarra

³⁰ La struttura dipartimentale, attivata nel 2007, è stata consolidata nel 2009 sulla base di un Regolamento di funzionamento emanato dal Direttore in data 15 dicembre 2009. Essa risulta costituita da 8 Dipartimenti cui afferiscono 44 scuole (altrimenti dette settori artistico-disciplinari). Ciascun Dipartimento è dotato di un Consiglio di dipartimento che nomina ogni anno un Coordinatore.

³¹ La Biblioteca condivide lo *status* di struttura di supporto con la Sala multimediale (attrezzata per i corsi di informatica di base e avanzata, per la video scrittura musicale, i fondamenti dell'editing audio) e la Sala di registrazione e regia del suono (permette al Conservatorio di gestire in proprio le registrazioni e le produzioni discografiche).

pizzicate)	22. Contrabbasso 23. Viola 24. Violino 25. Violoncello
5. Dipartimento di teoria, analisi, composizione e direzione	26. Composizione 27. Musica corale e direzione di coro 28. Strumentazione per banda 29. Cultura musicale generale 30. Lettura della partitura 31. Storia della musica 32. Teoria solfeggio e dettato musicale 33. Bibliotecario
6. Dipartimento di musica d'insieme	34. Esercitazioni corali 35. Esercitazioni orchestrali 36. Musica da camera 37. Musica d'insieme per strumenti ad arco 38. Musica d'insieme per strumenti a fiato
7. Dipartimento di didattica della musica	39. Direzione di coro per la didattica 40. Elementi di composizione per la didattica 41. Pedagogia musicale per la didattica 42. Pratica della lettura vocale e pianistica per la didattica 43. Storia della musica per la didattica
8. Dipartimento nuovi linguaggi e nuove tecnologie	44. Jazz

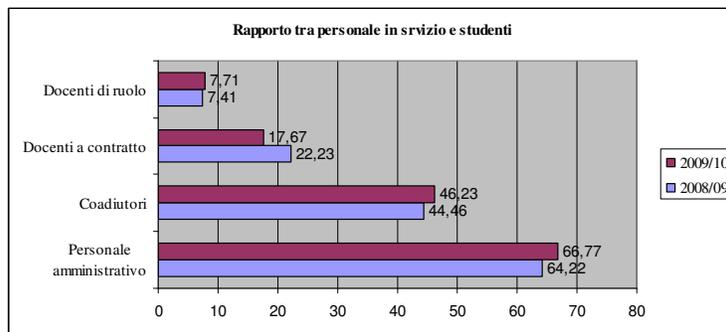
8. Il reclutamento dei docenti nel Conservatorio “J. Tomadini” di Udine, come è stato detto, avviene su base concorsuale nazionale, procedura nella quale l’Istituzione ha poca o nessuna influenza. Fra l’altro, l’ultimo concorso a cattedre è stato bandito oltre venti anni fa, nel 1990. Dopo quel concorso non ne è stato più bandito alcuno in cui i candidati fossero sottoposti a prove di esecuzione o comunque ad esame. Tutti i posti che sono divenuti via via disponibili sono stati assegnati solo per trasferimento, oppure sulla base di liste di «idonei», sempre più stagionate. L’attuale assetto del personale docente sembra quindi limitare le possibilità del Conservatorio di sviluppare nuovi profili di studio e cambiare le proprie strategie con riferimento all’offerta didattica ed alla preparazione degli studenti in relazione alle sfide incluse nella futura vita professionale. E’ da salutare come un grande risultato, in tale contesto, l’iniziativa del Conservatorio di istituire, a partire dall’a.a. 2009/10, un nuovo dipartimento, denominato “Nuovi linguaggi e nuove tecnologie”, e l’avvio di un scuola di “jazz”.
9. Non si dispone di informazioni particolareggiate circa le retribuzioni riservate ai docenti, tuttavia pare che esse siano erogate senza un criterio meritocratico, se si escludono alcune forme di incentivazione riconosciute a livello individuale e definite sfruttando i margini concessi dai contratti collettivi di categoria³². Occorrerebbe che i vertici del Conservatorio disponessero di leve atte a valutare e distinguere secondo il merito, nel reclutamento come nel trattamento economico dei docenti; e a rispondere della *performance* individuale e organizzativa, che le tecniche disponibili consentono ormai di misurare con precisione sempre maggiore. Occorrerebbe, soprattutto, che venissero emanate le nuove norme sul reclutamento e attivati i contratti di insegnamento quinquennali così come previsto dalla legge sull’istruzione musicale (n. 508 del 1999³³).

³² Il trattamento economico normativo del personale dipendente dal Conservatorio di musica “J. Tomadini”, sia per l’area della docenza sia per quella dei servizi, è regolato sulla base delle norme sul pubblico impiego che vi fanno riferimento, dai contratti collettivi nazionali di lavoro del comparto “accademie e conservatori”³² e, in sede locale, da contratti integrativi d’istituto e da piani di lavoro per il personale tecnico-amministrativo.

³³ Il comma 6 dell’art. 2 della legge 508/1999 così recita: “6. [...] Limitatamente alla copertura dei posti in organico che si rendono disponibili si fa ricorso alle graduatorie nazionali previste dall’articolo 270, comma 1, del testo unico delle disposizioni legislative vigenti in materia di istruzione, relative alle scuole di ogni ordine e grado, approvato con decreto legislativo 16 aprile 1994, n. 297, come modificato dall’articolo 3,

10. L'impressione è che il personale docente del Conservatorio "J. Tomadini" di Udine sia, nella maggioranza dei casi, qualificato sia nel settore artistico che in quello didattico. L'Istituzione non ha, purtroppo, il potere, tenuto conto delle norme di gestione del personale, di pretendere una produzione artistica (o scientifica) dai propri docenti come parte del rispettivo lavoro né i membri del corpo docente sono abituati a riferire al Conservatorio le rispettive attività artistiche o scientifiche. Perciò il Conservatorio non possiede informazioni sistematiche circa la produzione che il corpo docente svolge in proprio e che va oltre alle obbligazioni che comporta l'attività di insegnamento.
11. Il Conservatorio ha avviato alcune iniziative che coinvolgono i propri docenti sia come solisti che come componenti di primo piano in diverse formazioni cameristiche e orchestrali; si tratta di attività che andrebbero ulteriormente potenziate e incentivate sia per sostenere la produzione artistica e scientifica del personale docente ma anche come elemento di valore nel rapporto con e per gli studenti. Il Conservatorio andrebbe sostenuto nell'ottenere le necessarie risorse e tutte le altre condizioni per implementare una strategia per migliorare le competenze del proprio *staff* docente e anche supportare il singolo insegnante nei suoi sforzi di miglioramento delle proprie capacità di artista o didatta. Al giorno d'oggi, ove la competizione nell'arena musicale sta aumentando rapidamente ed i cambiamenti sono veloci, è di fondamentale importanza per coloro che sono depositari della funzione dell'insegnamento al livello universitario disporre di continue opportunità per migliorare e aggiornare le proprie competenze .
12. Sotto il profilo quantitativo l'organico del personale del Conservatorio "J. Tomadini" di Udine è relativamente stabile nel tempo per effetto del blocco delle procedure di nuovo reclutamento sia della componente docente che del restante personale tecnico-amministrativo. Il rapporto numerico tra il personale in servizio e gli studenti, evidenzia la scarsa dinamica dello sviluppo del capitale umano nel Conservatorio "J. Tomadini". Il basso numero di studenti per docente è, però, coerente con lo sviluppo artistico e personale dello studente il cui presupposto, oltre al talento e all'impegno personale, è quello di un proficuo rapporto interpersonale con il docente (in particolare quello dello strumento o della materia principale), vincolato dal patto formativo di trasferire la capacità tecnica e di far emergere la sensibilità artistica dello studente in uno con la sua manifestazione esplicita davanti ad un pubblico nella maggior parte dei casi competente ed esigente.

comma 1, della legge 3 maggio 1999, n. 124, le quali, integrate in prima applicazione a norma del citato articolo 3, comma 2, sono trasformate in graduatorie ad esaurimento. Per le esigenze didattiche derivanti dalla presente legge cui non si possa far fronte nell'ambito delle dotazioni organiche, si provvede esclusivamente mediante l'attribuzione di incarichi di insegnamento di durata non superiore al quinquennio, rinnovabili, anche ove temporaneamente conferiti a personale incluso nelle predette graduatorie nazionali. Dopo l'esaurimento di tali graduatorie, gli incarichi di insegnamento sono attribuiti con contratti di durata non superiore al quinquennio, rinnovabili. I predetti incarichi di insegnamento non sono comunque conferibili al personale in servizio di ruolo. Il personale docente e non docente, in servizio nelle istituzioni di cui all'articolo 1 alla data di entrata in vigore della presente legge con rapporto di lavoro a tempo indeterminato, è inquadrato presso di esse in appositi ruoli ad esaurimento, mantenendo le funzioni e il trattamento complessivo in godimento. Salvo quanto stabilito nel secondo e nel terzo periodo del presente comma, nei predetti ruoli ad esaurimento è altresì inquadrato il personale inserito nelle graduatorie nazionali sopraindicate, anche se assunto dopo la data di entrata in vigore della presente legge."



13. Si formula l'auspicio che il Conservatorio sia in grado di prendersi maggiore libertà nel comporre il proprio corpo docente per mantenere e aumentare la reputazione e garantire flessibilità nella composizione dell'offerta didattica. Per istituire un profilo "alto" di studente è importante avere il potere di reclutare i migliori insegnanti disponibili, sia a tempo indeterminato sia con contratto a lungo termine, anche provenienti da altri paesi.

7. Conclusioni

1. Il Conservatorio "J. Tomadini" di Udine, pur orientato alla qualità dei propri servizi ed alla centralità dello studente nelle politiche di governo e di sviluppo dell'Istituzione, non è dotato a livello esplicito di una metodologia stabile di assicurazione della qualità interna. Essa presuppone l'esistenza di una forma eminentemente procedurale che integri la formulazione di un set di obiettivi, di indicatori e di strumenti espliciti intesi a corrispondere ad un programma di attuazione da realizzare nel medio periodo. Il Nucleo di valutazione, istituito per legge, può rappresentare una forma di controllo interno ma non può soddisfare, per le limitate risorse a disposizione, le esigenze di proceduralizzazione che un sistema di qualità presuppone. D'altra parte i poteri pubblici sembrano non avere interesse ad andare oltre a tale blanda forma di controllo interno posto che i Conservatori di musica sono stati esonerati dall'applicare una legge recente³⁴ che prevede l'introduzione a tutti i livelli della pubblica amministrazione di sistemi di misurazione della *performance* dell'organizzazione nel suo complesso e degli individui che vi operano all'interno.
2. Pur con questi limiti il Nucleo intende incoraggiare il Conservatorio "J. Tomadini" di Udine ad intraprendere gradualmente una politica di qualità dei servizi erogati che, a partire dal naturale impegno per tutti coloro che vi lavorano, prenda in debita considerazione i seguenti punti inderogabili:
 - selezione di alcuni obiettivi di qualità, distinti per gli ambiti che si riferiscono al prodotto, ai processi e all'organizzazione nel suo complesso;
 - selezione degli indicatori che descrivano meglio di altri gli obiettivi di qualità ricercati: quali "fatti reali" e quali "dichiarazioni di soddisfazione" debbano essere raccolte ed esaminate da parte del Nucleo;
 - selezione degli strumenti con cui raccogliere le informazioni;
 - descrizione analitica del processo di assicurazione della qualità interna con indicazione degli attori e dei responsabili;
 - analisi critica dei risultati delle misurazioni effettuate e individuazione degli eventuali correttivi e adeguamenti;
 - riproduzione del modello in termini migliorativi.
3. Nel Conservatorio "J. Tomadini" di Udine vi sono elementi che, nello scorcio dell'a.a. 2009/2010, paiono veri punti di forza accanto ad altri che detengono margini potenziali per uno sviluppo futuro, basati su iniziative già in corso o da intraprendere. Fra i primi si indicano:
 - un ruolo proattivo nei processi di trasformazione in atto nell'alta formazione musicale in Italia, che il Conservatorio giustamente ha interpretato in chiave di opportunità riaffermando la propria identità di istituzione storicamente collocata in un territorio favorevole per collocazione geografica e disposto alla cooperazione interistituzionale;
 - la tensione verso l'innovazione e la diversificazione nei programmi formativi, malgrado i limitati margini di autonomia dell'Istituzione, in funzione dell'esigenza di soddisfare, nei limiti delle risorse a disposizione, una domanda crescente e sempre più articolata di flessibilità da parte di potenziali musicisti interessati a generi e abilità diverse da quelle tradizionali che ne garantiscano la più ampia occupabilità nel mondo professionale;
 - l'attivazione di una progettualità interna originale per intensificare l'interazione pubblica con l'effetto di moltiplicare le opportunità offerte agli studenti di presentare se stessi come artisti e di legittimarsi come Istituzione di livello universitario anche ai fini dell'autofinanziamento;

³⁴ Si fa riferimento al D.Lgs. 150/2010

- la possibilità di fare affidamento (in prospettiva) di spazi per l'insegnamento, lo studio e la rappresentazione musicale di alto valore qualitativo, mediante il superamento delle attuali ristrettezze reso possibile dalla cooperazione interistituzionale che farà, nel giro di qualche anno, del Conservatorio di Udine un ambiente ottimale per sviluppare un profilo artistico individuale.
4. Fra i secondi, dove si intravedono margini di miglioramento, si segnalano le strategie tese a:
- assicurare la qualità interna, intesa come procedura per sviluppare, a tutti i livelli dell'organizzazione e degli individui che vi operano, una particolare sensibilità per gli studenti, i loro bisogni formativi ed i loro obiettivi professionali e che include aspetti come la valutazione della docenza da parte degli studenti o di soggetti terzi di pari grado (*peer review*) appartenenti al mondo professionale o accademico;
 - rafforzare il personale docente, nei limiti consentiti dalle vigenti disposizioni, nelle proprie capacità artistiche e didattiche, da mantenere e sviluppare nel tempo a livelli adeguati alle mutevoli esigenze delle professioni musicali in conseguenza della sempre più serrata competizione interna e dello sviluppo tecnologico, della globalizzazione, dei cambiamenti demografici, ecc.;
 - internazionalizzare ulteriormente l'ambiente di studio ed offrire maggiori occasioni di scambio a studenti e docenti, sollecitando un bisogno che in questo momento appare per lo più latente ma potrebbe diventare di alto valore intrinseco per coloro che manifestano propensione per queste opportunità.

Udine, marzo 2011