

Assemblea di Sezione per la presentazione delle candidature alla Direzione 2024-2027

E. Scapparone,  
6 ottobre, 2023



Le usanze...



E' consuetudine che la presentazione di un Direttore che si candida per un secondo mandato inizi con una lunghissima (e a volte noiosa) esposizione dei risultati raggiunti.

Ma...

- eravamo tutti presenti in questi quattro anni e ciascuno ha la sua capacità di giudizio;
- non è facendo un elenco che si fa cambiare idea a chi non è soddisfatto.

Piccolo correttivo

Nota per le persone assunte da meno di due anni:

di sotto trovate il link alla mia presentazione del 12/9/19. Credo ciascuno posso giudicare in autonomia quale sia stato il grado di raggiungimento delle milestones che avevo individuato:

<https://agenda.infn.it/event/20204/contributions/100845/attachments/66799/81807/ES-sezione-12-sep-2019-indico.pdf>

## Proviamo a cambiare scaletta...

- Cosa ho imparato;
- le difficoltà inattese e attese;
- i misunderstanding;
- tutto quello che NON sono riuscito a fare;
- la mia visione dello stato della Sezione;
- i progetti per il futuro.
- la candidatura ("chi scala il Monte Fuji una volta è una persona saggia, chi vuole scolarlo due volte è pazzo")

## Premesse

Le presentazioni come questa sono doverose, ma bisogna sempre tener presente che fanno cambiare idea a meno del 5% delle persone...

ma

è una delle presentazioni che faccio più volentieri...

aka

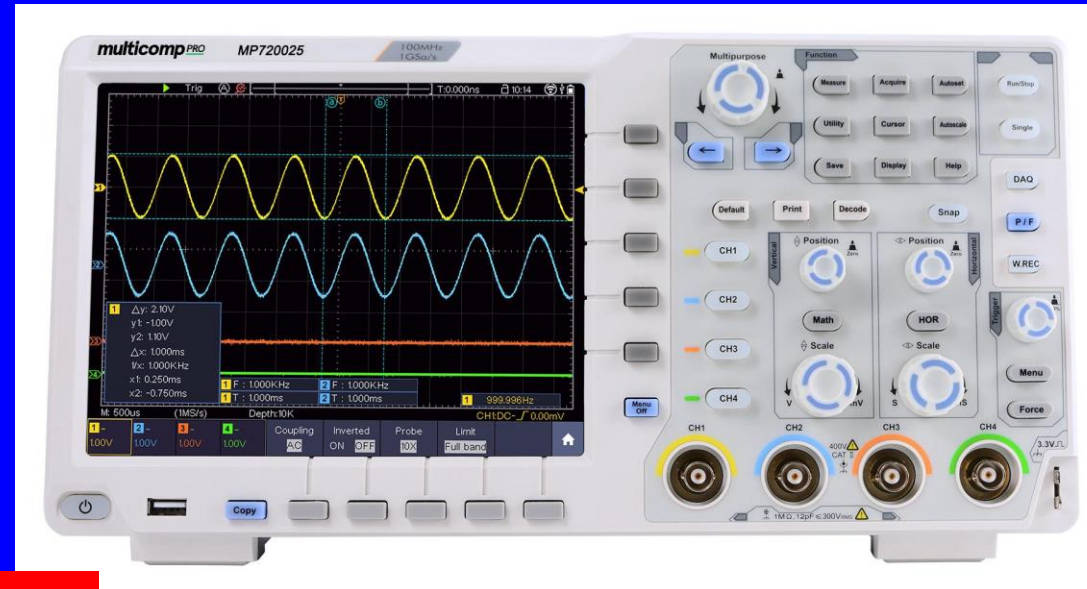
...tutto quello che non avrei dovuto raccontare (altrimenti ci suicidiamo alla terza slide)

PTA Bari, 2019

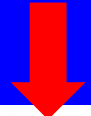


Un messaggio (a quei tempi) criptico dell'attuale Presidente... "hai delle persone valide intorno ... così tu fai il Direttore"

## Cosa ho imparato (I)



In sintesi: diventare direttore significa cambiare strumenti di lavoro



Il 5% dei dipendenti occupa il 90% delle energie spese per dirigere la Sezione (e la fantasia è un dono che non ci manca)

## Cosa ho imparato (II)

Cerca tra i messaggi in: Posta in arrivo su eugenio.scapparone@bo.infn.it

Cerca nelle sottocartelle

Eseguire la ricerca sul server

Soddisfano tutte le condizioni

Soddisfano anche una sola condizione

Data	è dopo	01/1/2023	+	-
Mittente	contiene	gestionale	+	-

☆	📎	📧	🔄	Oggetto	Corrispondenti	Data	^	Posizione	🌐
☆	●	📧	🔄	Approvazione Missioni BO-26741 proposta da SIDOTI, ANTONIO	Gestionale Sistema Informativo INFN	1/10/2023, 3:19 PM		Posta in arrivo	⬆️
☆	●	📧	🔄	Approvazione Missioni BO-26743 proposta da Lo Meo Sergio	Gestionale Sistema Informativo INFN	1/10/2023, 3:42 PM		Posta in arrivo	
☆	●	📧	🔄	Approvazione Missioni BO-26742 proposta da MARCONI, UMBERTO	Gestionale Sistema Informativo INFN	1/10/2023, 3:48 PM		Posta in arrivo	
☆	●	📧	🔄	Approvazione Missioni BO-26744 proposta da PERROTTA, ANDREA	Gestionale Sistema Informativo INFN	1/10/2023, 3:50 PM		Posta in arrivo	
☆	●	📧	🔄	Approvazione Missioni BO-26745 proposta da Gabrielli Alessandro	Gestionale Sistema Informativo INFN	1/10/2023, 4:34 PM		Posta in arrivo	
☆	●	📧	🔄	<b>Approvazione Missioni BO-26747 proposta da Manna Alice</b>	<b>Gestionale Sistema Informativo INFN</b>	<b>1/10/2023, 4:37 PM</b>		<b>Posta in arrivo</b>	
☆	●	📧	🔄	<b>Approvazione WF Missioni Appartenenza TO-33484 proposta da VALIERI, CLAUDIA</b>	<b>Gestionale Sistema Informativo INFN</b>	<b>1/10/2023, 4:47 PM</b>		<b>Posta in arrivo</b>	
☆	●	📧	🔄	Approvazione Missioni BO-26749 proposta da Ercolessi Francesca	Gestionale Sistema Informativo INFN	1/10/2023, 5:32 PM		Posta in arrivo	
☆	●	📧	🔄	Approvazione Missioni BO-26748 proposta da Kamenchchik Alexander	Gestionale Sistema Informativo INFN	1/10/2023, 5:38 PM		Posta in arrivo	

Apri Sposta in Elimina Apri in una cartella Salva come cartella di ricerca

2298 corrispondenze trovate

X 2 = 4596 atti da controllare (solo per le missioni e siamo a ottobre)

Il peso burocrativo-amministrativo è talmente pesante che rischi di sopravvivere invece di dirigere



La raccomandazione di Steve Jobs a Tim Cook, subito prima di passargli il testimone come CEO di Apple.

**“don't ask what I would do. Do what's right.”**

Traduzioni:

- a) non chiederti mai cosa farebbe il Presidente al tuo posto. Tu non sei il Presidente...
- b) non c'è un solo modo di fare il Direttore, lo sforzo è trovare un compromesso tra il Direttore «coordinatore» e il Direttore che usa (solo) processi top-bottom.

Il direttore ha un ruolo «duale»: legislativo in CD ed esecutivo nella struttura che dirige.

Ci sono tre fronti – a mio avviso – da tenere d'occhio per dirigere una struttura in modo efficiente:

- il rapporto con gli altri Direttori/Direttrici ;
- il rapporto con la GE ;
- il rapporto con il personale della Sezione;

Il personale è la risorsa più importante dell'Ente e anche la più difficile da gestire.

Gli ultimi anni sono stati caratterizzati da un boost nelle progressioni di carriera (soprattutto per i livelli IV-VIII e PR,PT) ma anche dall'introduzione di nuove normative (SMVP e LA).

## Cosa ho imparato (summary)

- È un'esperienza importante e consigliata, perchè offre l'opportunità di vedere l'INFN da una prospettiva completamente diversa;
- L'INFN è un Ente molto più complesso di quanto pensassi e forse bisognerebbe spiegarlo meglio a tutto il personale;
- Certe scelte organizzative non erano le uniche possibili e portano – nel bene e nel male – a un INFN che è quello che vediamo ( a volte “questo non funziona” è dovuto a una scelta specifica; ne avessimo fatta un'altra avremmo un problema diverso)
- Le istanze del personale e in particolare dei ricercatori sono giuste, ma restano spesso istanze da un frame non assoluto, così come assoluto non è il frame del Direttore;

## Le difficoltà inattese

- la gestione del Covid, SMVP e LA (archivate)
- Il PNRR:
- Sforzo concentrato in Sezione su pochissime persone (< 10) spesso impegnate in (altri) ruoli chiave, sottoposte a una pressione altissima e abbastanza invisibile da meno di 10 metri:
- percezione sbagliata da parte della maggior parte dei dipendenti, «tutto continua come se il PNRR non esistesse»  
→ non sono riuscito a comunicare nel modo efficace l'impatto del PNRR sulla Sezione.

## Le difficoltà attese

- il turnover: la geografia lo rende un vero puzzle.
- Siamo abituati a tecnici di alto livello professionale → vogliamo mantenere il livello alto;
- Difficoltà a trovare tecnici in ER (stipendi bassi confrontati all'industria);
- Rischio di richieste trasferimenti per assunzioni fuori regione
- Difficoltà a bandire borse per neodiplomati per scarsità di fondi disponibili (Overhead)
- Terza missione scarsamente concentrata su questo aspetto

Abbiamo fatto un grande sforzo con alcuni di voi (ITS-Maker, stage in sezione, contatti con ITIS per cicli di lezioni).

Alcuni risultati raggiunti (Fadanni, Mastropasqua, Marzolla, Cappello,..), ma dobbiamo fare di più.

A mio avviso è uno dei punti più delicati della direzione 2024-2027 (non è facile fare in modo che "tutto resti come prima")

## Il ruolo del Direttore...

Il Direttore non è la controparte nell'apertura/chiusura della missione o nelle procedure di acquisto.

Il Direttore è il responsabile dell'atto amministrativo chiamato "missione" o "RDA" e deve controllare che sia compatibile con le normative vigenti, per la sua e la vostra sicurezza amministrativa.

Ha al suo fianco l'amministrazione, composta di persone che hanno una preparazione specifica superiore alla sua. Ma questo non può comportare uno scarico di responsabilità (rapporto - in piccolo - simile a quello tra un Ministro e un Consigliere di Stato).

L'esistenza della Corte dei Conti è sancita dalla Costituzione: i revisori sono la conseguenza.

## ...nelle repubbliche marinare.

Ma se nella Sezione x il Direttore autorizza l'acquisto del bene y, perchè da noi non si può fare ?

L'INFN è un Ente federale, in cui il Direttore è il datore di lavoro dei dipendenti diversamente a quanto accade ad altri Direttori (il Direttore DIFA non ha rapporti con i sindacati, non firma il contratto di lavoro agile, etc.) e il responsabile dell'atto amministrativo. Si poteva organizzare l'Ente molto diversamente, con pro e contro.

Data questa organizzazione l'eterogeneità di alcune scelte è una conseguenza ovvia (un Direttore non può sbagliare a modo degli altri Direttori...)

Dopo 4 anni di Direttivo posso dire che in genere le "rigidità" e le "flessibilità" si compensano in ogni struttura. Corollario: mandare in missione persone di altre strutture con soldi @Bo è una notevole complicazione



## I misunderstanding (II): davvero non abbiamo semplificato nulla ?

1) 2004:

TUTTA LA BIGLIETTERIA, dovrà essere acquistata presso la CISALPINA TOURS. Chi provvederà ad acquistare titoli di viaggio con altri mezzi o con altre agenzie, si troverà un rimborso decurtato dello sconto che la società CISALPINA TOURS ha pattuito con l'I.N.F.N..

2014

Ricordo che a partire da oggi la biglietteria per le trasferte dovrà essere acquistata esclusivamente utilizzando le procedure relative alla nuova Agenzia di Viaggi individuata dall'INFN.

Oggi non esistono decurtazioni né obblighi di questo tipo

2) Quando sono diventato direttore gli ordini diretti erano possibili fino a 40k (L. 50/2016). Oggi siamo a 140k;

3) Fino a pochi mesi fa dovevamo mettere in programmazione di spesa i beni sopra a 40 k. Oggi solo quelli sopra a 140k, i.e. di fatto nessuno.

#### 4) Il 2003:

Il giorno 10 febbraio si e' tenuta presso l'Amministrazione Centrale ,una riunione per chiarimenti su come procedere per gli acquisti tramite la CONSIP.

Nei prossimi giorni verra' stesa una circolare con indicate tutte le modalita' per procedere agli acquisti, in Sezione.

Intanto vi anticipo alcuni punti.

E' stato ribadito che per tutti i prodotti presenti sul sito della CONSIP: [www.acquistinretepa.it](http://www.acquistinretepa.it) si e' VINCOLATI ad acquistare dalla CONSIP

#### Oggi: esenzione CONSIP per

- acquisto di forniture e servizi per importi ≤ 5k;
- acquisto di forniture e servizi per importi > 5k se il bene è funzionalmente destinato all'attività di ricerca, trasferimento tecnologico e terza missione.

#### 5) Abbiamo visto cosa è successo durante le gare del PNRR:

Confronto tra il modo di interpretare le procedure amministrative per gli acquisti di beni da parte di *Intellera* e dell'INFN.

Misura di quanto l'INFN abbia semplificato le procedure, anche assumendosi responsabilità importanti

(Direttori – responsabili dell'Atto amministrativo - in primis). Da 4 (INFN) a 20 documenti (Intellera) per gli ordini diretti.

A mio avviso l'INFN che non vuole semplificare e non “sbrucrocatizza” abbastanza è ormai un mantra.

Il “nuovo” Direttore Generale ha cambiato la prospettiva in cui l'INFN si pone

Ovvio che una PA non può lavorare come un'azienda privata

“Ma con il precedente Direttore si poteva fare”:

- Probabilmente lo direte/diremo anche al prossimo Direttore;
- Non cambiano solo i Direttori, cambiano anche le normative;
- Non cambiano solo le normative, cambiano anche le condizioni al contorno, locali e nazionali;
- Viene impropriamente messo sotto il cappello dell'azione di Direzione un quadro in realtà molto più ampio e complesso.

## Tutto quello che NON sono riuscito a fare

- l'era delle cortine di ferro tra gruppi è finita, ma ancora faticiamo a "pensarci come Sezione" (il gruppo, il mio esperimento). Forse è una questione di tempo...
- dobbiamo aumentare la trasparenza. Il personale è pronto per capire anche le situazioni delicate. Perché chi dirige spesso sceglie di non essere trasparente fino in fondo ? Perché ci sono i « ma tu avevi detto ». Dobbiamo metterci d'accordo...
- esiste uno zoccolo duro di collaboratori con i quali costruisci la tua azione di direzione. Sorpresa: è formato sia da persone alle quali sei legato da un vecchio rapporto di collaborazione sia da persone con le quali prima interagivi poco. Bisogna allargare questo gruppo se vogliamo essere più ambiziosi.
- la parte più bella: quello che costruisci insieme (hardware non chiacchiere)



## 2020-2022

### Officina meccanica

- Nuova fresa a tre assi ;
- Stampante 3D per materiali avanzati (PEAK, etc.)

### Criogenia

- Sistema Cold finger
- Dewars per Azoto liquido
- Sistema di sicurezza fisso (aerazione per perdite LN)

### Laboratorio Silici

- Sonda (Silicon probe)
- Wire bonder
- Camere climatiche

### Laboratorio di Elettronica

- Pick & Place

### Calcolo:

- 500 TB di disco per il TIER3

### Varie:

- Evaporatore

## 2023

### Lab. Silici/Labele

- Laser microscope;
- SEM

## Tutto quello che NON sono riuscito a fare

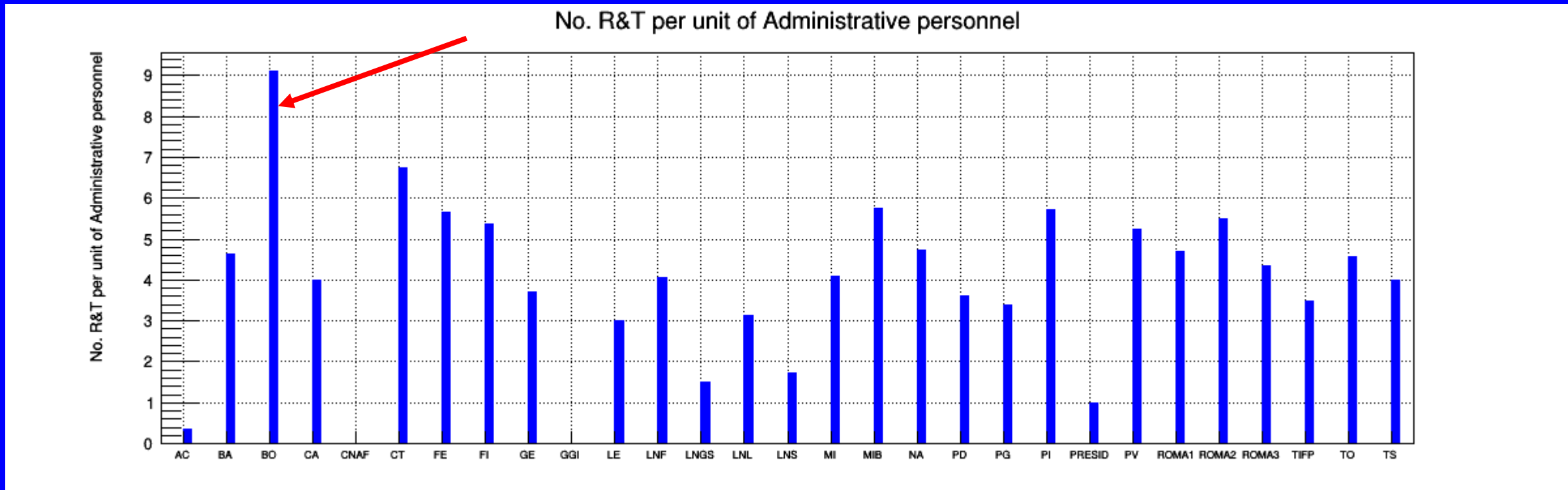
- l'era delle cortine di ferro tra gruppi è finita, ma ancora faticiamo a "pensarci come Sezione". Forse è una questione di tempo...
- dobbiamo aumentare la trasparenza. Il personale è pronto per capire anche le situazioni delicate. Perché chi dirige spesso sceglie di non essere trasparente fino in fondo ? Perché ci sono i « ma tu avevi detto». Dobbiamo metterci d'accordo...
- esiste uno zoccolo duro di collaboratori con i quali costruisci la tua azione di direzione. Sorpresa: è formato sia da persone alle quali sei legato da un vecchio rapporto di collaborazione sia da persone con le quali prima interagivi poco. Bisogna allargare questo gruppo se vogliamo essere più ambiziosi.
- la parte più bella: quello che costruisci insieme (hardware non chiacchiere)
- la parte meno bella: frenare l'altrui entusiasmo per mancanza di fondi.
  - Mi finanzia un Adr per questa nuova attività ?
  - Posso sottomettere questo progetto su fondi esterni ?
  - Per il prossimo anno avrei bisogno di 6 MU in più sul Servizio x. Riesci a darmeli ?

La mia visione dello stato della Sezione

Problema serio:

- siamo passata da 110 dipendenti (31/12/2019) a 126 dipendenti;
- il regolamento per l'utilizzo degli spazi per i dipendenti in congedo di anzianità stabilite dal precedente Direttore sono tuttora in vigore e vanno rispettate. Purtroppo non possiamo permetterci eccezioni;
- non accettare i posti resi disponibile dalla GE o dalle CSN perchè qualcuno non vuole rinunciare all'uffidio singolo mi sembra una prospettiva miope e perdente;
- grazie veramente di cuore a tutte le persone che hanno compreso con professionalità e generosità la situazione, a quelle e a quelli che hanno risposto "per me non c'è problema": la sezione è cresciuta anche grazie a loro;
- spazio del CNAF ? Una partita da giocare nel prossimo quadriennio (piacerebbe a tutti essere ricordati come il Direttore che ha trovato nuovi spazi)

Sui fondi esterni ho già parlato all'ultimo CDS. Le casse della Sezione sono in crisi, principalmente per mancanza di Overhead. Con il personale amministrativo che abbiamo e gli impegni PNRR non possiamo rendicontare tutti i progetti proposti dai RT. In questo momento particolare l'Ente non ha bisogno di 100k in più, ma di preservare forza lavoro per portare a termine il PNRR !



Bo + CNAF: 13 (+ 2 da turnover). Comunque pochi (Roma: 19, PD: 20). Per stare in linea dovremmo averne il doppio (28 amministrativi).

## Domanda: perché non fai qualcosa visto che sei il Direttore ?

Chiesto e ottenuto un posto a TD determinato per Coll. Amministrazione.

Ma notevole difficoltà di recruitment (ultimo concorso TD Coll. Amm = zero candidate/i).

Azioni → abbiamo iniziato da alcuni anni a fare stage in sezione per studentesse/studenti ITC del quarto anno. Risultati: ottima esperienza, congratulazioni dei Dirigenti scolastici. L'INFN è definita un modello di amministrazione PA Dalla quale gli studenti hanno imparato tantissimo; grande entusiasmo di studenti e professori. Ma...

Scarsi frutti, tutte le persone che hanno fatto uno stage non ha mostrato interesse a una borsa o a un contratto TD.

Un problema di stipendio iniziale basso come per i tecnici ? Non proprio.

Le studentesse neodiplomate ITC non vogliono andare a lavorare dopo il diploma, preferiscono iscriversi all'università. Aspirazione legittima che non possiamo contrastare.

Abbiamo usato il lavoro interinale, con risultati migliori; ma è estremamente costoso (al momento supporto GE, ma...).

Situazione migliore rispetto al personale amministrativo:

Bo 40

Pd: 38

Roma1: 25

Situazione migliore, ma abbiamo alle porte un periodo di forte turnover TA:

- 2 Coll. Amm da reintegrare
- 1 CTER Officina meccanica da reintegrare
- 2 CTER Labelle in pensione nel 2024
- 1 CTER STG in pensione nel 2024
- 1 CTER STG in pensione nel 2025
- 1 Coll. Amm in pensione nel 2024
- 1 tecnologo in pensione nel 2024

Abbiamo due borsisti in arrivo (novembre), ma servono almeno altre 4-5 borse per neodiplomati.

Fondi ? Li togliamo dagli Adr ? (non mi sembra una grande soluzione)

I (pochi) "benefattori" della Sezione:

Passati:

- POC –MISE → Borsa di Alberto Fadanni
- AMS → Borsa di Mastropasqua

Forthcoming:

- ATLAS → Borsa di Riccardo Marzolla
- Eurolabs → Borsa di Matteo Cappello

Auspico che la lista si allunghi presto.

Spero che prevedere nei progetti borse e contratti TD per la Sezione non sia più percepito come una tassa, ma come un merito, del quale essere fieri (in altre Sezioni succede da tempo).

(N.B. anche la colonna "C" del PRIN può essere usata per questo scopo...)

Abbiamo la possibilità di prendere un terzo borsista tecnico neodiplomato. Chi mette i fondi ?

Se continuiamo a sottomettere progetti su fondi esterni con overhead = 0 non andiamo lontano...



A dicembre 2019 avevamo 12 tecnologi su 110 dipendenti

Oggi ne abbiamo 16 (13 TI + 3 TD) + 1 Adr su 126 dipendenti, circa il 50% di più. Ma non basta...

Cosa fanno le altre (grandi) Sezioni ?

- PD: 30 tecnologi (24 TI) su 129 dipendenti

- Roma 1: 30 tecnologi (24 TI) su 133 dipendenti

→ Credo che, compatibilmente con i PO, dovremmo aumentare questa percentuale (nei servizi), anche se il PNRR non aiuta.

STG: 0

Tecnologie avanzate: 2

Labele: 4

Prog. Mecc: 1+1

Officina: 1

Calcolo: 2

RSPP: 1

Fondi esterni: 1 (attualmente in congedo)

Esperimenti: 3

Ricordiamoci la bella lezione del Dott. Chinè, consigliere di stato al MEF, all'Elba quest'anno (INFN condivide).  
(N.B. Perché era lì ? Chi lo ha invitato ?).

*"I ricercatori non possono pretendere di operare in anarchia; gli amministrativi non possono rendere la vita impossibile ai ricercatori"*

Attenzione alle «prassi»: usanze non scritte, diventate a volte obsolete, che possono vessare il personale. L'impegno di un buon direttore non è violare le regole esponendo a rischi sé stesso, l'amministrazione e il personale, ma cancellare le prassi inutilmente vessatorie, basate spesso su tradizioni orali vecchie e non verificabili.  
"Abbiamo sempre fatto così " = non ho alcuna giustificazione valida ma lo faccio lo stesso.

AZIONI:

A ogni limitazione chiederci se è una limitazione imposta dalla legge o se è solo una prassi

Bisogna considerare le condizioni al contorno che hanno portato a certe interpretazioni restrittive:  
ad esempio 15-20 anni fa le missioni costituivano un ulteriore introito per il personale → essere penalizzati in alcuni particolare casi era tollerabile.

Oggi le missioni sono spesso una fonte di deficit nel bilancio del personale (in particolare USA, grandi città...).

Impegno su questo punto ( incontro con il DG il 13 ottobre) e lavoro in Sezione con l'amministrazione.

## Come ne usciamo ?

### Una mossa azzeccata:

Siamo un Ente in cui il responsabile dell'atto amministrativo delle strutture è un (ex-)ricercatore.

Ovvi i commenti:

È diventato un burocrate pure lui (Ricercatori)

Si vede che è un ricercatore, non ne sa mezza (Amministrativi)

Ma è un notevole e non scontato vantaggio per mediare tra esigenze e punti di vista diversi.

### Un'idea brillante ( non mia ):

l'aiuto di Direzione (aka vice-Direttore/trice).

- Possibilità di vedere le cose da un altro punto di vista e disseminazione ai colleghi;
- Incarico di un anno, in modo da evitare la pre-selezione del prossimo Direttore/trice;
- Aiuto fattivo al Direttore che semplifica la vita della Sezione ( missioni durante i periodi di ferie, etc.);
- Soluzioni necessarie su alcuni punti (firma forte, responsabilità, etc.)

## I progetti per il futuro (il minimo)

### - Finalizzare il PNRR in Sezione:

- Il centro nazionale: enorme sforzo amministrativo e gestionale. Sostenere l'amministrazione che ha ricevuto un mandato impegnativo dal Presidente (tutti, non solo il Direttore !);
- km3: laboratorio pronto entro l'anno; progetto relativamente semplice ( completamento di un esperimento già esistente in Sezione e ben avviato);
- ET: in fase di decollo. Vari progetti, partenza da scratch. In attesa del trasf. del Tier1 al tecnopolo.

### - Il turnover:

- Mantenere alto il livello del personale IV-VIII;
- Il problema del reclutamento (fondi per le borse di studio e rapporti con gli Istituti Tecnici)

### - Fondi esterni:

- Potenziare la rendicontazione e il supporto a livello della Sezione;
- Diventare economicamente più robusti, per soddisfare le esigenze dei servizi e degli esperimenti;
- Il servizio di progettazione fondi esterni va potenziato: l'assenza di Alessia D'Orazio si fa sentire.

### - Gli spazi:

- Lo spostamento del CNAF;
- Altri spazi fuori ?

### - I rapporti con l'ITS:

- Siamo partiti in quarta, secondi in Italia solo dopo LNF;
- Ma non siamo mai veramente decollate...

## LNL (Nuovo Direttore dal 1/1/24)

- Vogliamo continuare a collaborare con LNL, soprattutto per la parte meccanica ?
- Come ? Con quale ruolo ? Con quale visibilità ?

## Additive manufacturing

- C'è spazio a Bologna per la meccanica additiva con polveri di metallo (oltre PD, LNGS, etc.) ?
- Come reperiamo i fondi ? (500k)

## Il Tecnopolo

- Che ruolo deve giocare la Sezione nel Tecnopolo ?
- Che ruolo può avere la Sezione su nuove iniziative sperimentali *quantum* nell'area bolognese ?

## L'adroterapia

- Ci sono prospettive per una macchina per adroterapia nell'area bolognese ?
- Possiamo diventare una facility anche per test beam con protoni ? Come si inserirebbe la Sezione (eventualmente a poche centinaia di metri dalla macchina) in questo contesto ?

- **Lo scenario peggiore (esempio):**

Aventi diritto :120

Votanti 68

- Nominativo 1: 52 voti

- Nominativo 2: 2 voti

- Nominativo 3: 1 voto

- Nominativo 4: 1 voto

Schede bianche n. 12

Schede nulle n.0

Con 64 schede bianche saprei cosa fare (i.e. ritiro la disponibilità), nella situazione di sopra è difficile.

A Bologna, abbiamo 171 aventi diritto al voto (meno uno...). Per avere la maggioranza servono 86 voti.

Auspico un'ampia partecipazione al voto. Il dissenso si esprime in modo efficace con la scheda bianca.

Non andare a votare è un messaggio difficilmente decifrabile, che indebolisce la Sezione.

**Le votazioni per la formazione della rosa dei candidati alla nomina di Direttore della Sezione INFN di Bologna per il quadriennio 2024-2027, si svolgeranno in modalità telematica, tramite l'applicativo Dress, dalle ore 8:00 del 16 ottobre 2023 alle ore 16:00 del 18 ottobre 2023.**

## Conclusione

...è stata comunque una bellissima esperienza, prolungabile se volete per altri 4 anni;  
ma in caso contrario esistono anche altre prospettive per i prossimi 4 anni !

