

Cari colleghi,

vi ringrazio dell'opportunità'. Permettetemi di dire una cosa all'inizio dell'impegnativo percorso di risposta alle vostre appropriate domande. Credo fortemente che un punto sia alla base delle future prospettive dell'ente e ha a che fare con il suo funzionamento interno: coinvolgimento, ascolto, partecipazione e decisioni il più possibile condivise con un rapporto bilanciato tra Presidente, Giunta Esecutiva, Consiglio Direttivo. La chiave è qui, e quindi per quanto ciascuno dei candidati possa avere una visione più o meno completa, più o meno forte, la cosa che conta è far partire il processo che ci faccia sentire partecipi di un percorso trasparente e che ci permetta di affrontare le difficoltà innegabili del momento, nel modo più largamente discusso e condiviso possibile.

*Quali dovrebbero essere per il futuro Presidente i valori fondamentali a cui si deve sempre richiamare l'INFN?*

L'eccellenza.

L'INFN è cresciuto negli anni forte di una visione che ha sempre guardato al mondo con rispetto ma senza timori. Lo spirito fortemente unitario di ricercatori, tecnologi, tecnici e personale amministrativo che hanno sempre percepito l'Ente come unico nel panorama della ricerca (e oltre) italiano gli ha permesso di diventare una punta di eccellenza nel panorama mondiale. La capacità di condividere le scelte fondamentali puntando sempre a mantenere una posizione preminente è stata la carta vincente della sua storia.

*Quali elementi della nostra organizzazione andrebbero assolutamente preservati e valorizzati, e quali andrebbero invece eventualmente migliorati?*

C'è una premessa da fare. Il modo di funzionamento dell'ente nella relazione tra i suoi organi consultivi e decisionali si è consolidato nel corso di molti anni in cui sostanzialmente si viveva una 'success story' scientifica alla quale corrispondeva una crescita sia dei finanziamenti che della possibilità di reclutamento. Da qualche anno si registra una inversione netta della tendenza dei finanziamenti e delle possibilità di reclutamento. A questo non è corrisposto un adeguamento del modo di funzionamento. Qui entra in gioco la capacità di ripensare non le (infra)strutture ma le loro relazioni. A tempi straordinari si reagisce con sforzi analoghi. Un elemento su tutti: riguadagnare la capacità di elaborare pensieri collettivi.

*Come si prevede di aumentare il grado di condivisione delle scelte strategiche dell'Ente e renderne partecipi in maniera ampia tutte le componenti della sua comunità?*

Serve chiaramente uno sforzo di volontà. Sarà necessario che il Direttivo sia in grado di pronunciarsi in maniera chiara su ogni scelta di rilevanza strategica. Per

far questo i Direttori dovranno essere messi in grado di tenere ampie discussioni nelle Sezioni e nei Laboratori. I rappresentanti del Personale Ricercatore e Tecnologo, Tecnico e Amministrativo dovranno anche fare la loro parte. Presidente e membri della Giunta Esecutiva dovrebbero partecipare alle discussioni quando possibile. Si può pensare anche di concentrare delle giornate di discussione per esempio presso i Laboratori Nazionali. Non c'è una scelta strategica al giorno e quindi questo dovrebbe essere ben possibile !

*Quali sono le prospettive scientifiche dell'Ente negli anni a venire?*

LHC ha appena iniziato a dispiegare il suo potenziale di ricerca e sarà lì per molti anni con la nostra qualificatissima partecipazione e la copertura di tutti i settori delle nostre ricerche. I Laboratori Nazionali del Gran Sasso sono al centro dell'attenzione mondiale per le ricerche sulla Materia Oscura e il complesso quadro interpretativo dei risultati che sono stati ottenuti e che si arricchiscono di giorno in giorno e per le ricerche sul decadimento doppio beta che nei prossimi anni saranno le migliori al mondo. AMS è in orbita e invierà i suoi risultati a terra per molti anni a venire. VIRGO ha un programma foriero di grandi promesse. SuperB, con tutte le complessità a questo progetto associate, rappresenta una grande opportunità per un nuovo impulso tecnologico e per la leadership nella fisica del flavor. Tutto il resto che non cito è talmente ricco e significativo che giustificherebbe da solo una prospettiva per un ente di ricerca. Che dire, non è la Scienza il nostro problema !!!!

*Come si collocherà l'INFN nello scenario europeo ed internazionale?*

Non vedo problemi particolari. Siamo già molto forti in quasi tutte le realtà più importanti. Si dovrà prestare molta attenzione e trovare le giuste forme di collaborazione con realtà in forte cambiamento (per altro dal segno incerto) come gli Stati Uniti o in grande sviluppo come il Giappone e Cina.

*Quanta parte avrà ancora la ricerca fondamentale rispetto alle applicazioni che possono avere una rapida ricaduta nell'industria e nella società?*

L'esperienza mostra che non ci sono significativi passi in avanti tecnologici senza ricerca fondamentale. Il nostro Ente si occupa di ricerca fondamentale e produce nuova tecnologia nel perseguire i propri obiettivi scientifici. A me pare che la via maestra sia quella di fare il proprio mestiere con grande professionalità e porsi a ogni passo, quando nuove tecnologie sembrano opportune o necessarie, la domanda di come esse possano essere trasferite alla società. Mi vengono in mente tra gli altri due casi, la cura dei tumori all'occhio sviluppata ai LNS e l'acceleratore per 'Beni Culturali' di Firenze. Sarebbe necessario disporre di un interlocutore a livello industriale col quale confrontarsi periodicamente.

*E' possibile trovare, e come, un equilibrio fra la realizzazione di grandi progetti e la diversificazione scientifica che è una ricchezza culturale dell'Ente?*

La scala di costi dei grandi progetti (di un solo grande progetto, persino) e' molto superiore a quella del più grande numero di quelli che caratterizzano in positivo la diversità dell'Ente. Premesso che non esiste un teorema che dice piccolo e/o diverso e' bello, tuttavia una volta fatta una selezione oculata dei progetti da realizzare, da parte delle CSN e con l'aiuto del CTS, non dovrebbero esserci soverchi problemi a garantire la copertura della Scienza a largo spettro. Ribadisco pero' che il concetto di selezione (capacità di scelta) va introdotto in maniera più forte di come e' presente attualmente. Faccio un esempio banale, un esperimento per essere approvato dovrebbe soddisfare più di uno tra i seguenti criteri: a) alto potenziale scientifico b) idea iniziale nata nell'Ente c) importante contributo tecnologico da parte dei nostri ricercatori d) partecipazione bilanciata di risorse umane e finanziarie.....ma si possono aggiungere parametri. Credo sia un compito del CTS fare il 'decalogo'.....

*Quale pianificazione di risorse umane ed economiche l'Ente deve perseguire per realizzare i propri progetti e con quali procedure andrebbe attuata?*

I sogni li mettiamo da parte pur non rinunciando a farli. Per il resto cerchiamo di leggere il futuro prossimo (il triennio per esempio) e cerchiamo di capire dove e come spendere e dove assumere. C'e' da rivisitare il budget delle CSN alla luce dei cambiamenti intervenuti negli ultimi anni, c'e' da definire il rapporto tra CSN, CTS e CD e sulle risorse umane c'e' tanto da discutere per trovare il modello che più sia aderente al modo di funzionamento dell'Ente. E' un misto di bottom-up e top-down, certo sembra lapalissiano, ma nel combinare le due visioni nel modo giusto si vince.

*Come si dovrebbero caratterizzare i quattro laboratori nazionali? In quale direzione di sviluppo andrebbero incoraggiati e sostenuti? Come favorire la loro capacità di attrazione dei ricercatori stranieri?*

Su due so rispondere, per gli altri devo andare a lezione. LNF, capitalizzando l'esperienza e gli sviluppi di avanguardia ottenuti con DAFNE, deve proiettarsi su SuperB ma non rinunciare al patrimonio costituito da SPARC, e la sua evoluzione anche in congiunzione con il Laser al femtosecondo. Dovremmo cercare di stare al passo su questo con i migliori laboratori mondiali ( e le capacità ci sono certamente). LNGS, il più importante laboratorio mondiale del suo genere e con una forte capacità di attrattiva internazionale, deve continuare a essere IL LABORATORIO per la materia oscura e il doppio beta ospitando anche altri esperimenti con una politica di accoglienza e apertura scientifica. Conosco alcuni dei punti di eccellenza di LNL e LNS ma non ho una visione altrettanto chiara: troveremo insieme al CD, ai loro Direttori e alla comunità la via migliore e questo comunque vale anche per quelli che, credo almeno, di conoscere meglio. Pur se in tempi di magra (difficoltà di assunzione di personale tecnologico) dovremo cercare di capire quale e' la possibilità reale per i laboratori (con le loro specificità) di fungere da centri di costruzione per grandi esperimenti (esempi del recente passato CMS-mu a LNL, LHCb-mu a LNF.....).

Sul punto chiave c'e' una sola risposta. La fisica non ha confini. I programmi competitivi attirano ricercatori da tutto il mondo nei laboratori dove si possono svolgere. Sui dettagli aiuterebbe molto la possibilità di assistere chi pensa di

passare un periodo sia breve che lungo presso un LN in modo efficace a risolvere i problemi pratici della vita quotidiana dall'alloggio ai permessi agli spostamenti.....

*Come va gestito e che conseguenze può avere l'aumento del peso relativo dei fondi esterni rispetto a quelli propri dell'Ente nella gestione della ricerca?*

Procacciarsi fondi esterni e' una necessita'. Non solo aiutano con i loro overhead ad alleviare alcune evidenti difficoltà dell'ente, in particolare sul TD, ma fanno ormai parte integrante della valutazione e non possiamo permetterci di rimanere al palo. Certo bisogna aiutare i ricercatori a presentare i loro progetti con una infrastruttura di supporto adeguata (penso a FPN in tutte le sue forme). Credo che le CSN debbano stimolare il processo. L'ente non si dovrà poi sottrarre al compito di capire quale sia la collocazione di ciascun progetto all'interno della sua programmazione della ricerca e attivare tutte le sinergie possibili. Ci deve essere una qualche forma di cogestione e l'ente non deve certo rinunciare a filtrare, monitorare, giudicare. Dovremmo anche pensare a un uso dell'overhead che sia, almeno in parte, premiale per le strutture che accolgono i progetti. Se restassimo paralizzati dal terrore di eventi imprevedibili e negativi (nel passato il ruolo controverso delle stabilizzazioni) commetteremmo un grave errore.

*La dotazione organica attuale è adeguata per portare avanti i progetti già intrapresi e quelli previsti per il prossimo futuro?*

Qui va fatta chiarezza. Nel passato grazie alla vivacità culturale dell'ente, alla forza, al prestigio e alle grandi capacità costruttive dei nostri ricercatori, tecnologi e tecnici ci siamo imbarcati in moltissime avventure (ad esempio tutti gli esperimenti LHC), tutte degnissime e del massimo interesse. Tuttavia solo grazie a un uso estensivo del tempo determinato, permesso dalla ricchezza dell'ente a quei tempi e' stato possibile arrivare in fondo senza troppi problemi. Ora la situazione e' radicalmente cambiata, il tempo determinato e' contingentato, le assunzioni vengono alla fine di un percorso a ostacoli con gli ostacoli che cambiano posizione e dimensioni e peggio ancora, con il budget che diminuisce in potere d'acquisto reale ogni assunzione e' un taglio al budget della ricerca. Realisticamente credo dovremmo adattarci alla situazione esistente. Chiederemo più budget e più posti ma l'esperienza degli ultimi anni insegna che e' ora di accettare la realtà così come e'. Un punto e' irrinunciabile e ci dovremo battere in alleanza con gli altri enti di ricerca e le Università e cioè il rimpiazzo del 100% del turn over.

*Qual è un percorso sostenibile per l'inserimento nelle carriere dell'Ente e, di conseguenza, qual è una percentuale ragionevole di personale a tempo determinato e in generale non strutturato operante all'interno dell'Ente?*

Questa e' la 1M\$ question ! Ho idee ma sarebbe improprio proporre qui un piano su un argomento che e' cruciale per l'Ente, e tocca il suo futuro in modo duro senza un dibattito profondo e trasparente con i Direttori delle Strutture che vivono la realtà drammatica e complessa del precariato, del tempo determinato, delle richieste pressanti e delle priorità difficili da fare.

Alcune cose del sistema esistente vanno certamente abbandonate. Penso ai 'bollini' la cui inutilità si e' dimostrata appieno, ma anche alla impossibilità di

imporre un ritmo quinquennale per le assunzioni del personale ricercatore. Un'altra distorsione e' la partecipazione allo stesso concorso di giovani che hanno finito il loro post-doc e ricercatori più maturi con un percorso persino decennale già compiuto. Credo che ciò che andrà conciliato (e di modi ce ne sono e uno, possibilmente il migliore, lo troveremo) sono le esigenze delle Sezioni, quelle della vita delle persone evitando spostamenti forzosi ma incoraggiando gli spostamenti e il divieto di estendere le posizioni incerte al di là del ragionevole. Il tempo determinato dovrà diminuire, essere affidato quantitativamente alla gestione delle Sezioni (ma con una verifica all'ingresso che sia molto seria, penso a una commissione nazionale annuale che dovrà valutare la qualità) e andrebbe introdotta una proporzionalità con i posti di pianta organica che si libereranno nel futuro, di tipo tenure track. Sarebbe bello se ci fosse un allineamento tra la legislazione per le università e gli EPR. Per dirla a chi e' universitario, TD in qualche modo di tipo a) e di tipo b) che potrebbe separare con le sempre dovute eccezioni chi e' coperto da fondi esterni e chi da fondi ordinari. Va da se' che ci dovrà essere anche una contingenza di tipo nazionale per far fronte a situazioni particolari che certamente si presenteranno.

Comunque qui si gioca il futuro, sappiamo benissimo quali ricerche fare ma se perdiamo la materia prima (i ricercatori e tecnologi migliori, i tecnici che vogliono partecipare a questa avventura affascinante, gli amministrativi che ci rendano la vita quotidiana efficiente e facciano funzionare la macchina) non c'e' speranza veruna. E' il messaggio su come funziona (o non) il reclutamento percola velocemente fino al momento della scelta della tesi di laurea.

*Quali sono le conseguenze delle limitazioni imposte al reclutamento sulle attività scientifiche dell'Ente?*

L'invecchiamento progressivo. La necessita' di affidare compiti cruciali a personale precario con la necessita' di alimentare una spirale perversa di promesse e l'obbligo morale di trovare il modo di estendere la permanenza nello stato di incertezza oltre il ragionevole. La difficoltà nell'attrarre i migliori.

*In questo contesto, come va affrontata la questione della valutazione dell'attività dei ricercatori e del personale in generale, che sta diventando sempre più attuale alla luce del nuovo quadro normativo?*

L'ANVUR e' una realtà ormai operativa. Confrontiamoci con loro che sembrano, almeno a parole e per quelle che sono state le interazioni fino ad ora, disposti al dialogo e a scelte condivise. La nostra fisica ha delle specificità peculiari e dovremo essere capaci di spiegare il senso dell'opera collettiva verso il contributo individuale. I tempi della costruzione verso quelli della raccolta dei frutti. Il valore dei prodotti tecnici e tecnologici al di là della trita recita di impact factor e citazioni. Il valore di non brevettare ma di essere comunque capaci di suggerire all'industria vie nuove. Senza dialogo verremo assoggettati a regole generali che, badate bene, pur essendo astratte e poco significative a mio giudizio, si applicano però bene alla maggior parte anche dei nostri colleghi non della stessa area.

*Quali ripercussioni si può prevedere che tale riforma avrà sulla comunità scientifica dell'INFN composta da ricercatori dipendenti e associati universitari?*

*Si può prevedere che vengano rimodellate le aspettative e le modalità di carriera dei ricercatori INFN in un quadro di osmosi con l'Università?*

La cosa più importante sarà quella, attraverso un coordinamento forte con gli altri EPR, di convincere la politica che l'osmosi è necessaria, importante e foriera di arricchimento reciproco. Se questa possibilità venisse recepita si aprirebbero prospettive di grande interesse. Certo è che la struttura a due fasce più quella di ingresso a TD (con tenure) imporrà un ripensamento anche per la struttura (di fatto se non di diritto) degli Enti.