

## Il research management inteso come "unmet need"

Il segreto per vincere è una gestione costante e attenta  
TOM LANDRY

Definiamo management la disciplina che, all'interno di un'organizzazione, coordina gli sforzi delle persone per portare a termine obiettivi, utilizzando le risorse disponibili in modo efficace ed efficiente.

Mai come in tempi recenti è stata forte la consapevolezza che il *research management* sia uno degli *unmet needs* del sistema medico-scientifico italiano. L'individuazione dei bandi europei, la preparazione della domanda, il monitoraggio del progetto e la realizzazione delle rendicontazioni sono alcune delle attività che richiedono competenze amministrativo-gestionali specifiche, le stesse che potrebbero facilitare l'internazionalizzazione della ricerca, le stesse che permettono di riconoscere nella ricerca una attività istituzionale del Sistema sanitario nazionale. Competenze che, se fossero presenti, permetterebbero ai ricercatori di svolgere a pieno l'attività scientifica. Competenze che liberano la competitività.

Ma non basta. Poiché la ricerca necessita tanto di uno sbocco pratico nel mondo reale a vantaggio dei pazienti, quanto di tutela dei propri risultati, sarebbe di peculiare importanza, a livello regionale, la presenza di uffici di trasferimento tecnologico. Emergono dunque nuovi bisogni, e la trasformazione della ricerca reca con sé inevitabilmente anche quelli delle idee e dei saperi. Punto di partenza: il mondo accademico, garante della formazione delle nuove figure professionali. Il gruppo Forward per questo numero ha pensato di affrontare il tema del *research management*; in particolare si è confrontato su quali siano le problematiche del sistema attuale, le possibili soluzioni e gli obiettivi ultimi per permettere alla ricerca e a chi ne fa parte di essere vincenti.

A cura dei rappresentanti delle aziende sponsor del gruppo Forward

# forward

“Le reti sono un valore aggiunto per il sistema sul quale conviene investire.”

Giovanni Leonardi

04

“Il valore delle infrastrutture europee non è solo per accedere ai fondi ma anche per disporre di spazio dove fare ricerca per la ricerca.”

Cristina Morciano,  
Luisa Minghetti

06

“Se strutturata nel tempo e collegata al lavoro svolto dai livelli nazionali e regionali, l'internazionalizzazione della ricerca si rafforza.”

Lisa Leonardini

07

## I pilastri della ricerca



Nella narrazione del sistema ricerca medico-scientifica del nostro paese vi sono due elementi che ricorrono frequentemente: le scarse risorse disponibili e gli ostacoli posti della normativa di riferimento. In questo numero, *Forward* ha cercato di allargare lo sguardo e capire se non vi siano anche altre aree con cui è possibile favorire una ricerca utile al miglioramento della cura e dell'assistenza dei cittadini.

La governance della ricerca è fatta di molti ingredienti, in cui non solo i fondi disponibili e le regole rappresentano dei fattori limitanti. La possibilità di offrire un percorso di carriera valido ai ricercatori del Servizio sanitario nazionale e altresì la crescita delle competenze necessarie a chi sta intorno al lavoro del ricercatore, sono elementi indispensabili per un ecosistema capace di accogliere e promuovere l'innovazione.

È improbabile che la sola semplificazione delle norme o l'accelerazione dell'accesso alle nuove tecnologie possano da sole fare la differenza.

A chi è capitato di partecipare ai progetti internazionali non può essere sfuggita l'abissale differenza tra le numerose competenze messe in campo dalle squadre degli altri paesi rispetto alla partecipazione del nostro singolo ricercatore, lasciato da solo a giocare tutte le parti richieste (scientifiche, amministrative, legali, ecc.). *Forward* mostra quanto fare ricerca, anche in ambito medico, sia oggi diventato un lavoro molto complesso che richiede la sinergia di competenze diverse fra loro, tutte importanti per fare in modo che la scienza prodotta generi conoscenze e tecnologie, con cui stimolare in un circuito virtuoso ancora nuova scienza utile alla salute.

Non basteranno quindi delle buone idee e dei bravi ricercatori per migliorare il futuro della ricerca biomedica del nostro paese, né tantomeno il finanziamento di un numero maggiore di singoli progetti. La vera svolta passa attraverso la consapevolezza che in questo campo gli investimenti strutturali non si ricavano sfruttando il tempo residuo di chi poi la ricerca la deve fare operativamente. L'infrastruttura necessaria per la ricerca – il management, il networking, i requisiti regolatori, l'interazione con i comitati etici e i decisori o con il pubblico – richiede lo sviluppo di un nuovo modo di intendere il lavoro del ricercatore biomedico, ancor più pensato all'interno della missione propria del Servizio sanitario nazionale.

**Antonio Addis**  
Dipartimento di epidemiologia,  
Servizio sanitario regionale del Lazio

“Fare ricerca non serve solo per acquisire nuove conoscenze ma anche per fornire un'assistenza di buona qualità.”

Caterina Caminiti

09

“Dove si fa ricerca si cura meglio.”

Antonino Amato

13

“Per produrre innovazione occorre un ambiente economico, sociale, giuridico e culturale complessivamente adatto.”

Pietro Greco

15

“Definire una strategia per tradurre la ricerca in innovazione è un esercizio disciplinato.”

Mario Moroso

17

“È necessario che comitati etici facciano parte di una "resistenza culturale" attiva e propositiva.”

Ricerc@

24

“Le charity finanziano in modo indipendente la migliore ricerca, mettendo benzina in un motore eccellente pagato dallo stato.”

Niccolò Contucci

32



Supplemento a *Recenti Progressi in Medicina* Vol. 108, numero 11, novembre 2017

Advisory Board

Laura Amato  
Giovannella Baggio  
Giovanni Bissoni  
Renato Botti

Tiziano Carradori  
Marina Cerbo  
Marina Davoli  
Flori Degrassi

Ranieri Guerra  
Giovanni Leonardi  
Nello Martini  
Fulvio Moirano

Carlo Perucci  
Walter Ricciardi  
Carlo Saitto  
Angelo Tanese

I componenti dell'Advisory Board, il Direttore responsabile e l'Associate Editor non percepiscono compensi per le attività svolte nell'ambito del progetto Forward. — Le opinioni espresse dagli autori e dalle persone intervistate sono personali e non impegnano gli enti e le aziende di appartenenza.

Direttore responsabile

Luca De Fiore

Il Pensiero Scientifico Editore  
Via San Giovanni Valdarno 8  
00138 Roma

T. +39 06 862 82 335  
F. +39 06 862 82 250  
info@recentiproggressi.it

Associate Editor

Antonio Addis  
Marialidia Rossi  
Laura Tonon

Redazione

Relazioni esterne

Luciano De Fiore  
Maria Nardojanni

Grafica

Antonella Mion

Stampa **Ti Printing**  
Via delle Case Rosse 23 - 00131 Roma  
Novembre 2017



© 2017 Il Pensiero Scientifico Editore



La policy di Forward è descritta in dettaglio sul sito del progetto.

Il progetto Forward è realizzato anche grazie al contributo non condizionato di

