

# Ciencia: de la anécdota a la estrategia

Joan Massagué y Pere Puigdomènech

Quizás es algo intrínseco de los tiempos actuales, pero la existencia de conflictos en cualquier actividad humana es más noticia que su correcto funcionamiento. Lo cierto es que cuando salen en los periódicos noticias sobre conflictos en un centro de investigación, como es el reciente caso del Centro Nacional de Investigaciones Oncológicas (CNIO), la imagen que resulta probablemente no refleja la situación de la ciencia española ni, desde luego, ayuda a su correcto desarrollo. La ciencia española es todavía muy frágil y necesita más la tranquilidad del laboratorio que las luces del cuadrilátero de boxeo. La inversión realizada en ciencia en los últimos años ha incluido la creación de nuevos centros de investigación. Se trataba de una necesidad tanto por el hecho de que, sin espacio para hacer investigación es imposible realizarla, como porque las estructuras existentes han demostrado ser inapropiadas para permitir la flexibilidad y la eficacia que necesita la ciencia competitiva actual. El ejemplo más claro es el CSIC, desde el que se han elaborado propuestas para salir de la estructura arcaica existente que imposibilita un funcionamiento medianamente sensato. Hay diversas figuras en marcha, como fundaciones públicas o privadas, centros de patronato o consorcios que son modelos interesantes que necesitan rodaje, pero no hay duda de que hay que buscar soluciones como éstas para permitir un funcionamiento adecuado de los centros.

En algunos casos (como el CNIO en Madrid o el Centro de Regulación Genómica [CRG] en Barcelona) los centros se han construido alrededor de investigadores españoles que han realizado una carrera científica de gran calidad en el extranjero. A menudo aparecen noticias de los resultados que investigadores de nuestro país consiguen en otros países, sobre todo en Estados Unidos. De hecho, es un capital de un valor enorme que no explotamos suficientemente pero que, si se quiere explotar, necesita condiciones adecuadas. A veces puede ser más interesante mantener un contacto a distancia con consulta asidua y visitas periódicas. Esta fórmula está siendo utilizada con eficacia por un país en vías de desarrollo científico como es China. En el caso del retorno personal de un investigador de renombre, se trata de una oportunidad que la ciencia del país tiene que aprovechar, ya que puede atraer unos recursos y estimular unas formas de gestión que no serían posibles de otra forma.

Esto no quiere decir que todos los recursos del país deban dedicarse sólo a estas operaciones. Sería un grave error concentrar exclusivamente los recursos en unos pocos lugares. De la base de una multitud de laboratorios de buen nivel es de donde salen los investigadores que pueden despuntar en España o en el extranjero. La misma supervivencia de estos centros necesita una complicidad con el entorno. Crear unos pocos centros de excelencia olvidando el resto del entorno científico sería tan fatal como mantener un entorno en el cual no se deje sobresalir por su excelencia a nada ni a nadie.

Está claro, también, que un aumento en los recursos y en la flexibilidad para gestionarlos conlleva un mayor grado de responsabilidad. Los investigadores estamos siendo sometidos a una evaluación sistemática tanto de los grupos como de las personas. Sin embargo, no tenemos todavía en España ni una estructura ni una cultura que haga que los gestores de los fondos de investigación respondan de sus decisiones. Ello no quiere decir intervención administrativa, sino transparencia y análisis riguroso de las decisiones. Hay ejemplos en otros países y en nuestra propia empresa privada para ver cómo algo así puede hacerse.

Por estas razones, en el momento en que nos encontramos está claro que se necesita más financiación. Todas las estadísticas lo aseguran. Pero también se necesita la creación de una nueva cultura de la gestión, de la responsabilidad y con una estrategia que deberíamos calificar de *sostenible*. Los responsables del desarrollo científico del país en las administraciones públicas e instituciones universitarias y científicas deberían ser, ante todo, profesionales de la gestión científica con demostrada visión estratégica.

La ciencia es una inversión a largo plazo. Ni los resultados científicos deben esperarse en meses, ni los centros pueden crear excelencia de un día para otro. Se necesita plantar la semilla, ir regando y tener la paciencia de esperar que el árbol alcance la madurez en la que dará sus frutos. La ciencia de nuestro país está en un punto de inflexión de pasar del estadio «casi-maduro» a un estadio altamente fructífero. Más que la anécdota y el cotilleo, el objeto de nuestra atención debería ser el de robustecer la financiación y gestión de la ciencia para poder obtener los frutos de conocimiento, industriales, económicos y de calidad de vida que el país se debe a sí mismo. #

JOAN MASSAGUÉ ES INVESTIGADOR DEL MEMORIAL SLOAN-KETTERING CENTER DE NUEVA YORK

PERE PUIGDOMÈNECH ES INVESTIGADOR DEL IBMB-CSIC DE BARCELONA

\* Este artículo ha sido publicado en *El País* (26/01/04).