



Xavier Pujol Gebellí

«Hay que cambiar la cultura organizativa para que el sistema de ciencia y tecnología español sea competitivo»

Francisco Marcellán,
secretario general de Política Científica y Tecnológica
del Ministerio de Educación y Ciencia

El Consejo de Ministros debe dar luz verde, este mes de septiembre, al nuevo Plan Nacional de I+D+I 2008-2011. Francisco Marcellán, secretario general de Política Científica y Tecnológica del Ministerio de Educación y Ciencia, sostiene que el nuevo Plan puede suponer «un punto de inflexión» para el sistema. Especialmente si se cumplen las expectativas presupuestarias y los cambios organizativos que propone el documento, y que facilitan la introducción de un «necesario» cambio de cultura. La redacción del borrador del Plan y sus posteriores correcciones, sin embargo, han levantado cierta polémica. Marcellán, uno de los impulsores del documento, admite «limitaciones en la diseminación» de sus contenidos. Algo así como problemas de comunicación.

El Plan Nacional de I+D+I 2008-2011 está a punto de pasar por el Consejo de Ministros. ¿Con una gestación difícil?

Más que difícil, podríamos decir que ha sido distinto en su redacción con respecto a planes precedentes.

Algunos lo definirían como «curioso», al menos en su recogida de datos. Bien sea por el mecanismo empleado o bien por el resultado final; no me negará que ha habido una cierta polémica.

El Plan Nacional no surge de la nada. Toma en consideración la Estrategia Nacional de Ciencia y Tecnología, que fue aprobada por la Conferencia de Presidentes en enero de 2007. En esa estrategia participa un grupo de personas, un grupo de reflexión, en el que hay representantes de la comunidad



Fotos: Claudio Álvarez

académica, rectores, sociedades científicas, de las comunidades autónomas, representantes del Ministerio, de centros tecnológicos, de sindicatos, de la CEOE, COTEC... Es una representación que se pretende amplia de agentes y gestores de I+D.

Casi medio centenar de expertos que elaboran un primer documento.

Pero ese documento no queda ahí. Una vez el grupo de reflexión termina su trabajo se presenta ante los Consejos General y Asesor de la CICYT y ahí se propone que, para la elaboración del Plan, se creen tres comisiones para definir los distintos ejes. De ahí surgen el temático, el instrumental y el institucional y presupuestario, y se seleccionan los miembros de las distintas comisiones. De nuevo, con una amplia re-

presentación de los distintos sectores y agentes. Cada comisión, en la que también intervienen científicos y gestores del Plan Nacional, elabora un trabajo propio.

O sea, que tenemos tres comisiones.

Que trabajan en paralelo y con una directriz clara: no podía definirse el nuevo Plan Nacional en un cajón de programas, tal como estaba definido previamente, sino que se insiste en articularlo en líneas instrumentales de actuación que se concretan en cuatro grandes ejes: generación de conocimiento de capacidades científico-técnicas; cooperación público-privado; líneas sectoriales, y acciones estratégicas. En torno a ellas se definen instrumentos para dar cabida a las distintas necesidades del sistema, desde los proyectos hasta la internacionalización de elementos singulares.

¿Cuál es la gran diferencia?

Frente a la definición de programas nacionales temáticos que obedecen a las grandes áreas científicas, se enfatiza ahora en un bloque de instrumentos, con diez líneas sectoriales y cinco acciones estratégicas. Las primeras continúan siendo casi verticales, de modo que se prima la excelencia, la oportunidad o la novedad. En este sentido, no hay grandes diferencias con respecto a los anteriores planes, salvo en la aportación de fondos, que ahora proceden de distintos ministerios. Las acciones estratégicas (salud, biotecnología, cambio climático y energía, telecomunicaciones y sociedad de la información, nanociencias, nanotecnología y nuevos materiales y técnicas de producción) son de carácter horizontal y a demanda. No inventamos nada, lo reorganizamos de acuerdo con modelos que existen en nuestro entorno.

¿Pues dónde está el problema?

El problema que puede plantearse a los científicos es saber dónde resolver su solicitud. Antes había un programa nacional específico al que acudía en busca de financiación; ahora tiene un área fundamental, la de generación de conocimiento y capacidades, alrededor de la cual se generan instrumentos.

¿Qué significa eso? ¿Qué tienen que hacer los científicos?

Pues básicamente lo mismo, seguir la misma filosofía de antes, pero ahora habrá paneles que gestionarán su solicitud en el seno de la Agencia de Evaluación, Financiación y Prospectiva. En la Agencia va a crearse un panel único de ciencias experimentales que gestionarán, a través de subpaneles, las diferentes áreas que antes venían a configurar los programas nacionales. Desaparece la idea del gestor del programa nacional clásico. El panel gestionará proyectos, recursos humanos, infraestructuras y cooperación internacional.

Demos por buenos los ajustes organizativos. ¿Qué ocurre con las dotaciones presupuestarias?

El compromiso de incremento económico es de un 16 % anual por parte de la Administración General del Estado, otro 16 % por parte de las comunidades autónomas y una contribución que debería llegar al 55 % por parte del sector privado en 2011. El objetivo es alcanzar el 2,2 % de inversión sobre el PIB al finalizar el Plan Nacional. El esfuerzo es importante. Los últimos datos disponibles, facilitados por el Instituto Nacional de Estadística y correspondientes a 2005, nos indican que estamos en el 1,13 % con respecto al PIB. Habrá que esperar a los resultados de estos dos últimos años para valorar el efecto de las medidas que se han tomado hasta ahora y ver si el sistema se encuentra en situación progresiva y respondiendo al esfuerzo de ejecución que se ha hecho.

Sobre convocatorias y ventanillas únicas

¿Qué salimos ganando con los cambios en la estructura del Plan?

De entrada, no descubrimos nada. Tenemos las mismas líneas estratégicas que se están impulsando en Francia o en otros países del entorno, con acciones alineadas con el VII Programa Marco. Mejoramos, eso sí, la dotación de proyectos y la búsqueda de una masa crítica de calidad, a lo que unimos una mejor coordinación entre los distintos agentes. En lugar de los 26 programas nacionales que había antes, vamos a tener 13 programas nacionales, además de las cinco acciones estratégicas. Hasta ahora había unas 100 convocatorias procedentes de la Administración General del Estado. El objetivo es que no haya más de 20 convocatorias. Es una simplificación notable.

Vaya, que nos acercamos al concepto de ventanilla única.

Queremos tender a eso, de modo que se sepa en cada momento a quién se dirige cada cual. Además, buscamos la estabilización en el tiempo de las convocatorias. Que la relacionada con proyectos o con personal incluya distintos apartados y que se convoquen siempre en la misma fecha del año.

¿Y qué me cuenta de los equipamientos?

Vamos a hacer lo mismo, una sola convocatoria que incluya las distintas áreas que se deben cubrir. Por ejemplo, mantenimiento de infraestructuras; participación en instalaciones internacionales y financiación para las instalaciones singulares que prevé el nuevo mapa. #

Entiende, por tanto, que se está haciendo bien el trabajo.
Creo que puede decirse que sí.

Pese a que continúa habiendo mucho capítulo 8.

El capítulo 8 se está utilizando para acción científica, en forma de equipamientos o de infraestructuras. Incluso para acciones que buscan una mayor interacción entre los sectores público y privado.

Y no dejan de ser fondos europeos.

Y no deja de ser, tampoco, inversión propia. Este tipo de fondos obliga a la ejecución y sólo cubre el 50 % del total. Cuando se aplica y existe certificación de que se ha ejecutado la acción correspondiente, el dinero de capítulo 8 se recupera por parte de Hacienda.

¿Entonces da por buenas las previsiones presupuestarias?

Las previsiones son una proyección. Es el compromiso que deben adquirir el Gobierno y todos los agentes para cumplir con los objetivos. Aquí juega todo el mundo.

En todo caso, ya no va a ser ese 25 % que se prometió en 2004.

Pero continuará siendo una cantidad significativa que debería llevarnos a un porcentaje de inversión sobre el PIB razonable.

¿Cuánto de razonable?

Europa no va a cumplir con el compromiso de Lisboa que fijaba el 3 % sobre el PIB, de media, para 2010. Se ha rebajado ya al 2 % y hay algunos países que, como Francia, están en el 1,8 % y en regresión. Si cumplimos con lo que está marcado, nos situaremos en la media europea.

Si se cumple todo lo que ha dicho y el trabajo se ha hecho bien, ¿por qué se quejan los científicos? ¿Es un problema de percepción o hay otra realidad que no se cuenta?

Más allá de las áreas estratégicas, en las que todos los implicados pueden ver qué hay y en qué condiciones, el Fondo Nacional se mantiene, pero con diferencias importantes. Hasta ahora todos los programas nacionales se alimentaban del Fondo Nacional del Ministerio de Educación y Ciencia. Tomemos por caso el antiguo Programa Nacional de Biotecnología. Al dinero que daba tradicionalmente el Ministerio de Educación y Ciencia se le van a unir ahora dinero procedente de otros ministerios. Lo mismo va a ocurrir con las acciones estratégicas.

¿Eso no va a provocar despistes?

Ahí va a tener un papel importante un agente interministerial que no es la CICYT, sino el llamado CASCICYT (Comité de Apoyo y Seguimiento). Se reúne normalmente dos veces por mes y en este

comité no están los ministros, sino secretarios de Estado y secretarios generales. A ese nivel tiene lugar el *think tank* sobre las acciones del Plan Nacional y su seguimiento.

¿Están los ministerios importantes?

Están el de Hacienda, el de Administraciones Públicas, el de Industria, Turismo y Comercio, el de Sanidad y Consumo, Fomento, y Agricultura, Pesca y Alimentación. Están todos los que ejecutan las políticas de I+D+I. Antes iba cada uno por su cuenta.

Pues menudo lío, aunque bienvenido, para esta comisión.

Lo sería si se mantuviese la coordinación desde el nivel de máxima representación ministerial, pero no si se buscan los niveles más efectivos, como es el caso. Llevamos tres años funcionando y lo que se está obteniendo es una visión general por parte de todos los organismos gestores. Antes cada gestor se ocupaba de su subsistema, mientras que ahora se tienen visiones cruzadas.

Pues, si me lo permite, vuelvo a la pregunta de antes: ¿qué es lo que se ha hecho mal?

A diferencia de otros planes, en los que el debate era muy amplio, en éste se ha restringido el tiempo de elaboración con el objetivo de no perder o retrasar ninguna convocatoria, cosa que antes sucedía. Eso provocaba siempre un agujero negro de unos meses en los

Hacia la excelencia y el cambio de paradigma

Ha hablado antes de fortalecimiento institucional. ¿A qué se refiere?

Tenemos que potenciar aquellas infraestructuras que tienen capacidad de ser competitivas a escala internacional. El Plan no contempla, en caso alguno, la política de café para todos, sino que se va a premiar la competitividad y la excelencia. Vamos a lanzar una convocatoria específica para centros de excelencia. Se pretende, como ocurre en otros países, que centros con trayectoria acreditada puedan acceder a una financiación generosa durante cuatro años para desarrollar una línea estratégica novedosa. Al final, con un seguimiento de por medio, se pretende que rindan cuentas.

Eso sí es novedad.

Vamos a considerar la evaluación *ex-post* como objetivo prioritario.

Y con todo eso vamos a llegar.

O tenemos estructuras y mecanismos para resolver los problemas pendientes o el sistema no arranca. Tenemos mucho que mejorar, desde el personal investigador hasta el fortalecimiento de las instituciones, pasando por la financiación y un mejor entendimiento con el sector privado. Y hay que ponerse a ello, pese a que chirrien algunas cosas.

Me habla casi de un cambio de cultura.

Buscamos un punto de inflexión. Especialmente en lo que refiere a cultura organizativa.

que los investigadores debían estar pendientes de sus convocatorias de proyectos. Se ha pretendido avanzar unos meses para tener lista toda la batería de actuaciones a tiempo.

¿Y eso es lo malo?

Tal vez la falta de un mayor y más profundo debate haya sido perjudicial. Pero ha habido reuniones con gestores, con responsables de plataformas tecnológicas, con vicerrectores de investigación... Quizá lo que ha fallado es que los investigadores han tenido que oír qué ocurría a través de sus gestores o de los vicerrectores. El otro aspecto claramente mejorable es que no ha habido una

¿Está maduro el sistema para eso?

Yo creo que sí. Con dificultades, pero es capaz de asimilarlo. Si queremos cambiar el paradigma del sistema para que sea competitivo, hay que cambiar la cultura organizativa.

¿No me cuenta ningún secreto?

Yo quiero oír a la gente y explicar las oportunidades que, a nuestro entender, representa el Plan para el sistema. Se abre una etapa muy interesante de debate para contribuir a dar el salto adelante. Mientras abrimos esa etapa, ya se está trabajando en las primeras convocatorias para que entren en el tiempo que les corresponde. #



buena diseminación de cómo se estaba gestando el Plan. Los borradores no han llegado a la comunidad científica en un sentido amplio. Ha sido en esencia un problema de comunicación.

¿Sólo ha pasado eso?

Tal vez el problema, al menos en términos de comunicación, es que no hemos sabido comunicar bien cuál es el interlocutor, por lo que el científico no ha podido identificar claramente a quién debía dirigirse, bien sea el gestor, bien sea el vicerrector. #