

# Reflexiones desesperanzadas

A.J. Vázquez, Prof. Investigacion ad honorem

## Organización jerarquizada

Cuando ingresé en el CENIM-CSIC, mediados ya los 60, su estructura de trabajo descansaba en el Director. Él era el único gestor responsable de todo el presupuesto asignado por el CSIC, más los ingresos propios que conseguíamos como consecuencia de nuestra actividad con las empresas que él nos encomendaba o autorizaba. Él repartía el presupuesto entre el personal investigador de acuerdo con las tareas que le encomendaba a cada uno.

Como cualquier estructura, tiene sus ventajas. Donde había directores activos los centros funcionaban mejor. Donde los directores eran menos activos, las posibilidades de los recursos humanos que tenían a su disposición estaban mal aprovechados. Por otro lado, esa estructura se prestaba al amiguismo y al privilegio. Pero eso era algo que encajaba muy bien con la estructura general de un Estado cuyo Jefe no ha sido elegido por los ciudadanos, por lo que no era demasiado incongruente.

## Organización descentralizada

En los 70 cambió la estructura del CSIC. A los investigadores se nos obligó a convertirnos en una especie de franquiciados *sui generis* del CSIC. La estructura del CSIC pasó de monolítica y jerarquizada a una estructura de holding de PYME, que en eso se convirtió cada grupo investigador, generado por afinidades técnicas y humanas dentro del gran holding del CSIC.

El CSIC nos pagaba el sueldo, que recibía de los PGE; también atendía los gastos generales, apoyaba la financiación parcial de grandes equipos y distribuía las plazas entre los centros, con una política nunca clara del todo. Pero si queríamos investigar, cada grupo tenía que conseguir los recursos necesarios, **a sus propias expensas**, en el mercado institucional de oferta nacional /extranjero /empresarial compitiendo con los demás colegas en un duro mercado.

Las **propias expensas eran la diferencia entre los ingresos netos logrados en el último proyecto**- descontados los impuestos institucionales para mantener el centro y los gastos en la producción y gestión para conseguir el contrato del trabajo, incluida la contratación de personal, si era el caso - **cuya financiación habíamos logrado por nuestra cuenta**.

El resultado fue muy beneficioso. La **cifra de ingresos del CSIC se incrementó notablemente** aunque de modo asimétrico en unos Institutos y Centros respecto de otros.

Asimismo, la **visibilidad del CSIC fue muchísimo mayor**. Hubo un incremento de nuestra presencia en los ámbitos nacionales y extranjeros públicos y privados.

La situación se vio **notablemente favorecida** con motivo de **nuestro ingreso en la UE que nos abrió el acceso a unas fuentes de financiación mucho más elevadas** que las eternamente exigüas que había institucionalmente en España, pero también en el mercado privado.

**la Ley de la Ciencia contribuyó a la mejora de las iniciativas, de la financiación y de la ilusión.** Los recursos nacionales, a los que en algunos casos se añadieron los autonómicos, abrieron un nuevo mercado donde obtener financiación de modo competitivo, previo control inter pares, previo y posterior a la ejecución del trabajo. En este sentido debe destacarse que

Para incentivar más esta actividad el CSIC copió el esquema de la Universidad y, con varios años de retraso permitió unas gratificaciones a los grupos de investigación- pírricas en comparación con las de la Universidad - gratificaciones que alcanzaban también al personal sin participación directa en el proyecto mediante distintas fórmulas fomentando así el espíritu de equipo en los Institutos y Centros

## **Incremento de impuestos**

Poco a poco el **CSIC iba incrementaba la obtención de recursos propios a costa de estos los ingresos que logaban los investigadores sin su apoyo**. Lo hizo de dos formas: a) aumentando los “impuestos institucionales” y b) disminuyendo “los servicios institucionales”. Los servicios generales de mantenimiento los centros fueron desapareciendo; el nivel de limpieza bajó para hacer contratas más baratas y pronto casi todos esos servicios, albañilería, electricidad, fontanería, taller mecánico, etc., desaparecieron de los centros y tuvieron que ser atendidos con cargo a los proyectos mediante una contrata externa más cara y menos ágil (¿).

Los gestores del CSIC actuaron como necios contables y no como inteligentes economistas. Disminuyeron el gasto- algo propio de contables - pero disminuyeron mucho más la productividad del resto del personal - algo que nadie percibió, porque el CSIC carecía de gestores. El personal afectado era mucho más numeroso, el ahorro fue pírrico porque se trataba de personal con sueldos inferiores a la media. La bajada de rentabilidad fue inmensa. Pero esos contables - aunque ellos se llamaban gestores - ¡ni se enteraron de lo que hacían!

A uno, que presumió delante de mí que habían conseguido una relación personal auxiliar/investigador más bajo que en países más desarrollados le expliqué el disparate que había hecho: “Ahora, le dije, el personal investigador hace tareas que antes hacía el personal auxiliar. Y las hacía mucho mejor, porque era un profesional, y mucho más barato, porque su sueldo era menor. Además, el personal investigador, al dedicar ese tiempo a hacer el trabajo que no le corresponde, se ve obligado a dedicar menos horas a hacer el trabajo por el que le paga: investigar. En resumen, concluí, al CSIC le sale más caro y se investiga durante menos tiempo”.

Supongo que lo entendió. Se quedó callado. No fue capaz ni de musitar la más ridícula disculpa. ¿Cómo iba a hacerlo si hasta el mismo se dio cuenta de que no existía?

Los gastos de servicios de mantenimiento de grandes equipos, que inicialmente asumía también el CSIC a través de los recursos que enviaba a cada instituto, desaparecieron y fueron también cargándose como gastos específicos en los proyectos.

Hoy los bolis todavía los paga el CSIC. Los ordenadores - ¿no son los bolis de una estructura moderna de investigación? - se tienen que comprar con cada proyecto al igual que el mobiliario: mesas, sillas, pintado de paredes de los despachos, aire acondicionado, etc. Cuando comentas esto a cualquier colega de la Administración General del Estado se hace cruces.

Pero aunque cada vez se gravaban más a los proyectos - es decir, el CSIC pagaba menos de su presupuesto de los PGE - **la buena gestión de los investigadores permitía seguir obteniendo "propias expensas" con las que los investigadores lograba nuevos proyectos realimentando el sistema.** Por eso, se puede decir que **esa política fue inteligente y globalmente positiva.**

Frente al esquema, un tanto administrativo y esclerótico anterior, del "funcionario mandado" o, todavía peor, del funcionario que recomendaba burlonamente a los más laboriosos: "no corráis, que es peor", como medio de esconder su indolencia, **este sistema que hemos descrito, que era el que disfrutábamos hasta ahora, fue, dicho en términos modernos, un fomento del emprendedurismo.**

**¿Por qué, en estos momentos en que el gobierno llama a fomentar el emprendedurismo se erradica del CSIC?** No acaba de entenderse bien la causa de este cambio ideológico que parece incoherente con la política del gobierno.

## **Beneficios de la situación anterior**

Los beneficios de la situación anterior, resumidos en términos generales, fueron:

**1.- discriminación positiva de los grupos más activos** que, en consecuencia:

**a.- disponer de más recursos para realizar más actividades**

**b.- poder, incluso contratar a personal con cargo a esos recursos aumentando sus recursos humanos.** Se compensó así la eternamente exigua dotación de personal del CSIC, en muchos casos ni siquiera cubre las bajas por jubilación con lo que condenó a algunos institutos- sin criterio científico conocido - a reducir sus actividades en perjuicio de la actividad de los investigadores.

**c.- tener cierta autonomía financiera** con la que atender

i.- **las reparaciones de los equipos generales del centro**, para los que la dotación del CSIC es insuficiente y que **colapsaría su actividad**,

ii.- **la renovación de equipos generales del centro**, para los que la dotación del CSIC es insuficiente y que **provocaría su inmediata obsolescencia**,

iii.- **la renovación de los equipos específicos** en técnicas de interés para una determinada línea de trabajo, para los que la dotación del CSIC es insuficiente ¡cuando existe!, **permitiendo una autonomía en la dinámica de cada grupo según su propio interés.**

iv.- en particular le permite, **acumulando excedentes de sus "propias expensas", comprar equipos** cuyo coste elevado haría imposible su adquisición, porque no cabe cargarlo a un proyecto, pues **éste sólo financia la parte proporcional del coste en función de su uso.**

v.- la presencia en Congresos para

\*presentar trabajos realizados o para

\* adquirir o mantener contactos que permitan obtener nuevos

proyectos.

**2.- discriminación negativa de los grupos menos activos.** Su rendimiento menor se debía, entre otras razones:

- a.- baja capacidad de gestión científico-financiera dinámica del grupo, lo que no siempre implica un grupo de baja calidad científica, sino de baja calidad de gestión financiera,
- b.- reducción de su dotación humana por debajo de su masa crítica, una responsabilidad del CSIC por no dotarle de las plazas adecuadas.

## Análisis de la decisión actual.

**¿Tenían razón los que recomendaban “no corráis que es peor”?**

**No se quisieron involucrar en proyectos importantes** públicos o privados. No **quisieron asumir una elevada responsabilidad contractual**, para lograr “beneficios” para realimentar su capacidad de gestión. **El premio a su comportamiento es que no les han podido quitar nada.**

A **sensu contrario**, el premio que recibe quien trabajó con iniciativa, ¡porque le prometieron que su iniciativa tendría premio!, **es el expolio**; queda en la misma situación inerme que el que fue más indolente. Peor aún, **¡la frustración!**

Ya empezó por ser sorprendente la decisión del CSIC. Para “ahorrar” limitó la estancia en los centros - un trabajo en exceso que hacíamos los investigadores gratuitamente. El mensaje del CSIC era: **el coste de la iluminación no compensa el valor de nuestro trabajo**. Sin duda es algo insultante si procede el Gobierno, pero más aun si procede del propio CSIC.

La reciente decisión del CSIC: **apropiarse del dinero acumulado en proyectos con los que los investigadores planificaban su futura investigación!** - ¡pues claro que ese dinero es suyo! - ha desbaratado de un plumazo todas las ventajas del esquema anterior que habían generado tanto beneficio a) para la I+D del país, b) para la imagen de visibilidad del CSIC, c) para su imagen de mayor productividad, d) para la mayor satisfacción del personal en el trabajo y e) de su mayor motivación para no regatear esfuerzos, f) .....

**Todo eso ha desaparecido.** Con esa medida el CSIC ha evolucionado a una “franquicia” más propia de Pizza Hut o de KFC, etc., que de una Agencia de Investigación del Estado, aunque - ¡de momento! - **todavía nos pague el sueldo con cargo a los PGE**.

Era necesario conseguir que el Ministerio y el Gobierno aprendieran a respetar como se merece la actividad científica que llevamos a cabo - ¡exigiendo la dotación adecuada de los PGE! Somos un país con una inversión **per capita** ridícula dentro de la UE. No tiene sentido que **el Gobierno le quite el chocolate al loro**, en un inútil intento de compensar, con ese ahorro que no llega ni al “papel de plata del chocolate del loro”, para **resolver el despilfarro y la corrupción** que sigue desequilibrando año tras año las cuentas públicas en este país.

La realidad es que hablamos de **cantidades que a) si a nivel de los PGE son porcentualmente ridículas, b) a nivel individual, para cada grupo de investigación, son como el día y la noche.**

Sin resolver el problema serio de financiación - el despilfarro gubernamental - crea miles de problemas grandes a los grupos de investigación. Repite el mismo error del gobierno. En un país - un CSIC - con una estructura productiva a base de PYME - eso somos los investigadores - el Gobierno financia a los bancos quebrados con los recursos de los PGE que quita a las PYME que son las que crean riqueza. El siguiente paso ¿será el desahucio? y venta de laboratorios. De momento ya se está hablando de la privatización de Medinaceli que se venderá ... ¿a quién y por cuánto?.

Citemos sólo dos casos para contextualizar la realidad inmediata del CSIC, si no se corrige:

El primero, más indignante, es el despilfarro de unos recursos de los PGE - **que se niegan a la investigación, que es donde reside la productividad del futuro** - porque a todos los niveles institucionales se siguen **nombrando a dedo asesores intrínsecamente incompetentes**.

Son casos notorios de corrupción y nepotismo descarado, entre parientes cruzados para disimular la coincidencia de apellidos (yo nombro a tu hijo y tu nombras mi sobrino). Se nombran **asesores para unos políticos que así revelan su propia incompetencia**.

**Esos políticos ignoran la existencia de los funcionarios del Estado** adecuadamente preparados que existen en esas instituciones, aunque, **en realidad, los evitan** porque saben que no les permitirían las corrupciones que han estado llevando a cabo y algunos aun siguen!

Estaríamos pues ante **una clara duplicación de funciones** ¡si es que los "asesores" hicieran algo más que "no asesorar", cobrar su sueldo y, en el mejor de los casos "llevarle el botijo al propietario del dedo que lo nombró. **Pero no hay duplicación de funciones**; pagar a un asesor - nombrado a dedo - incapaz de asesorar es, lisa y llanamente, una malversación de fondos.

La conclusión es evidente: **Es mejor dedicar los PGE a mantener el nepotismo es más importante que mantener la I+D en España. Ése es el mensaje.**

El segundo caso es el de las varias decenas de miles de millones de euros que - con irresponsabilidad total de los gobiernos - se asumieron en contratos para comprar aviones de guerra y demás instrumentos inútiles para una Defensa innecesaria. Al no poder pagarlos habrá que renegociar el contrato. El resultado será el despilfarro de varios miles de millones de euros para no recibir nada. **Se pagará una indemnización por no comprar los aviones, etc., que** - ahora es mucho más evidente que entonces- **nunca fueron necesarios**.

Las consecuencias de estas y mil más erróneas decisiones son, "**pro domo nostra**", que de un plumazo todos los grupos investigadores que contaban con unos recursos para llevar a cabo sus planes de adquisición de equipos o de participación en congresos ven como **el CSIC, que se queda con el dinero obtenido con su trabajo:**

- a.- **destroza toda la política científica** de adquisición de futuro, construida a lo largo de años, al impedir la adquisición de los equipos previstos
- b. **impide asistir a congresos** por no poder pagar el billete y dietas de estancia, con lo

que el pago de las tasas se convierte en un **flagrante despilfarro**, además de dar una **imagen siniestra del CSIC**

- c.- **corta de raíz toda posibilidad de asistir a reuniones de preparación de proyectos**, con las consecuencias inmediatas de que en el futuro estos se reducirán
- d.- y un larguísimo etcétera que se le alcanza a todo el que reflexione un poco.

## Personal ad honorem

**Se trata de un personal que regala su trabajo a cambio de la satisfacción por hacerlo.**

El CSIC, sin embargo, le niega lo que la sabiduría popular recomienda: "del viejo el consejo". **No le permite participar con voz**, lo normal sería sólo sin voto, en el Claustro científico.

El CSIC **tampoco le permite dirigir un proyecto**. El argumento administrativo, admisible, sin duda, es que al no estar en plantilla no puede asumir responsabilidades institucionales, lo que le impide disponer de recursos para mantener las iniciativas de trabajo.

El CSIC **se apropia de todos los recursos de que disponía** - conociendo estas normas - porque en los últimos años de su actividad regular los había ahorrado para disponer de recursos que le permitieran

- a.- **financiar**, ¡mínimamente!, las actividades investigadores previstas **mediante adquisición de equipos**, lo que aumentaría los recursos materiales para el CSIC
- b.- **asistir a algunos congresos** para dar cuenta de los trabajos que sigue haciendo. Se prohíbe asistir después de pagadas las tasas aumentando así el despilfarro.
- c.- **mejorar la imagen del rendimiento de su centro** al aumentar el numerador del índice- la actividad realizada - sin incrementar el denominador - personal que hizo ese trabajo, ¡porque no se le contabiliza!

## Conclusión

He de reconocer que el texto que he leído tiene una redacción que pude decir lo que critico en estas páginas, aunque cabría que dijera todo lo contrario. Bastaría con proponerse hacer una segunda lectura interpretativa. **Ése es mi consejo**. Lo doy tan gratis como el trabajo que llevo a cabo **ad honorem**.

A la vista del tenor del último párrafo que nos "anima para que nos pongáis de manifestó todas las dificultades que, inevitablemente, os vaya suponiendo esta adecuación a la realidad de nuestras cuentas internas", propongo que se haga una **segunda lectura del texto**, porque lo permite por la puerta entreeabierta que implica ese párrafo.

Lo digo, claro está, salvo que sólo sea una coda estética - una especie de árnica - y no encierre un verdadero ánimo de **evitar unas dificultades** que - contrariamente a lo que se afirma - **no sólo son evitables**, sino que **deben evitarse** dado que producirán **inmensos daños**, desde hoy mismo y durante los próximos años - a cambio de, ¡seamos optimistas!, **quizá algún beneficio**.

Las decisiones políticas a corto plazo suelen ser nefastas. Si en todos los ámbitos lo importante es su bondad a medio y largo plazo, en el caso de la actividad de I+D+i, **el corto plazo es un concepto que no debe de existir jamás a la hora de tomar decisiones.**

Es incongruente con la naturaleza de un trabajo que exige **estabilidad, continuidad, perspectivas claras y, sobre todo, grandes dosis de ilusión.**

Madrid, 2013-07-09