



MINISTERIO  
DE CIENCIA  
E INNOVACIÓN



*Eloísa del Pino Matute*  
Presidenta

Madrid, 30 de junio de 2022  
EP/vp

Queridos directores y directoras de Centros e Institutos,  
delegados y delegadas, compañeros y compañeras:

Como todos sabéis, el Consejo de Ministros me nombró nueva presidenta del CSIC la pasada semana. Ahora llega el momento de presentarme ante vosotros e identificar los objetivos principales que van a guiar la actuación de mi equipo.

**Quiero comenzar como ya lo hice en la toma de posesión, agradeciendo la intensa dedicación del equipo anterior** que ha tenido que reactivar la institución después de un duro periodo de austeridad y durante la pandemia. La entrega de Rosa Menéndez merece todo nuestro reconocimiento, como lo merece el que haya abierto un camino por el que las mujeres comenzamos a transitar. Quiero también dar las gracias al Secretario General, Alberto Sereno, por su labor durante estos años y su ejemplar profesionalidad en estos primeros días.

**El trabajo de un científico es plantearse nuevos retos.** Los discursos de toma de posesión de mis predecesores me indican que nada será sencillo, pero también sugieren que el CSIC necesita determinación y tenacidad y es la actitud que pienso mantener.

**En términos sustantivos, tenemos que trabajar al menos en tres ámbitos que, para entendernos, voy a llamar interno, externo e institucional.**

**Internamente, soy consciente del alcance de los temas pendientes.** Necesitamos **reforzar la gestión de las personas** desde distintos puntos de vista. Uno de mis predecesores afirmaba que la ciencia necesita **masa crítica**. Yo también lo creo y, al menos en este y en los próximos años vamos a conseguir incrementarla. Aunque esto supone un importante reto de gestión, será beneficioso no solo para la institución, sino también para nuestro país, cuyo modelo productivo tiene el desafío de desarrollar más el componente de investigación científica. La **estabilización** de más de 2.000 puestos, o el **plan de choque** para abordar las necesidades de gestión, son asuntos a los que ya estamos prestando atención.

**Debemos esforzarnos más en la atracción del talento y en su retención, lo que será imposible sin ofrecer una carrera profesional efectiva y en la que de antemano las personas puedan saber qué necesitarán para progresar en ella.** En este y en los próximos años, vamos a cuidar especialmente este aspecto. Además, nos gustaría continuar e impulsar el

desarrollo de habilidades y conocimientos de las personas que trabajan en la organización y para las que disponemos de notables capacidades internas. En todos estos aspectos mantendremos el diálogo con los agentes sociales.

**Es preciso avanzar en la mejora de la transparencia.** El CSIC debe rendir cuentas a la ciudadanía, pero es muy importante hacerlo también internamente. Es necesario clarificar cuestiones como la asignación de plazas, promociones y recursos, e informar estas decisiones con los datos disponibles.

**Queremos mejorar las condiciones en las que producimos ciencia y, para ello, iniciaremos inmediatamente un proceso de simplificación administrativa** que aligere el trabajo cotidiano de gestores, técnicos y científicos. Es necesario reforzar con más personas la gestión, pero parece razonable revisar los procedimientos internos e iniciar el diálogo con otros interlocutores para avanzar de manera decidida en este terreno.

**Sería extraordinariamente trágico que unas veces por la austeridad y otras por no ser capaces de gestionar el flujo de recursos que se destinan a la ciencia, el CSIC y con él la sociedad española perdieran las oportunidades que están a su alcance.**

**Debemos aprovechar la complicidad de las instituciones y el creciente apoyo de la sociedad civil a la investigación científica.** La Ley de la Ciencia se ha aprobado sin ningún voto en contra en el Congreso y, aunque no satisface todas las demandas, constituye un hito decisivo. El Gobierno de España se ha comprometido claramente a apoyar la ciencia y a nuestra institución. El CSIC está extendido por el territorio nacional y tiene alianzas sólidas con otras instituciones y gobiernos de los que recibe financiación y apoyo. Nos proponemos también consolidar su respaldo para llegar más y mejor a todo el territorio.

**El propósito fundamental del CSIC es el de producir ciencia** (ese “precioso patrimonio moral de la humanidad, que es la base de todo el progreso, que aligera la carga de la vida y el sufrimiento”, como decía M. Skłodowska-Curie). Debe apoyar decididamente tanto la investigación aplicada como la básica. El área de transferencia se ha potenciado mucho estos últimos años, pero hay que avanzar más, con la sociedad civil y con las propias administraciones, que en ocasiones encuentran escollos para trabajar de modo efectivo con nosotros. Es necesario impulsar la transferencia en áreas que aún no se han lanzado a ello. El área de cultura científica ha de seguir difundiendo nuestro trabajo y despertando vocaciones.

**El esfuerzo colectivo de prospectiva en el que hemos participado muchos científicos del CSIC, plasmado en los Libros Blancos y en otros instrumentos de planificación, debe servir como guía para los próximos años, incorporando de manera flexible los retos sobrevenidos.** La política científica del organismo se construirá sobre esos antecedentes, buscando la integración y complicidad de todos los agentes del sistema: tenemos un magnífico capital que no podemos desaprovechar.

**Tendremos que esforzarnos para mejorar la posición que el CSIC ha conquistado como referente internacional.** No se puede concebir la excelencia científica sin internacionalización, así que debemos incentivar los esfuerzos en esa dirección y, concretamente, en el marco del European Research Council. También debemos facilitar las dinámicas de colaboración con grupos de trabajo de instituciones extranjeras.

**Es posible que nuestra institución deba revisar su marco institucional en un horizonte temporal cercano.** El contrato de gestión aliviará buena parte de los problemas, pero sé por experiencia propia que no los resolverá todos. Como mínimo debemos plantear la desconcentración de la gestión (con los debidos recursos), la dotación de mayor autonomía a los centros y el apoyo a su dirección. Este debe ser un proceso dialogado. También es muy relevante culminar la integración de los tres centros nacionales (IEO-CSIC, IGME-CSIC e INIA-CSIC).

Finalmente, quisiera hacer una breve referencia a mi trayectoria. Como sabéis pertenezco a un área de ciencias sociales, las cuales representan una parte pequeña del personal de CSIC, y quizá ello ha hecho que en los últimos 40 años (desde 1983) ninguno de los últimos 12 presidentes de la institución haya provenido de estas áreas. La primera parte de mi carrera fui profesora universitaria y en 2007 ingresé en el CSIC. Desde entonces, he pasado algunas etapas en estancias de investigación en el extranjero, o trabajando en otras instituciones nacionales, donde he podido reforzar mi formación, observar distintas formas de trabajar y a veces sorprenderme con los recursos con los que cuentan otras instituciones.

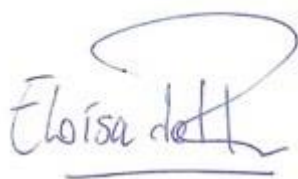
En estas etapas he trabajado con personas de diferentes disciplinas y ello ha sido para mí un acicate y un regalo inesperado y valioso. En estos casos he sentido la fascinación del científico por aquello que le supone un reto de descubrimiento, en mi caso con colegas de las áreas biomédicas, las humanidades, o las matemáticas y todas las demás ciencias sociales. En un contexto en que las fronteras disciplinares se difuminan, estoy especialmente ilusionada ante la oportunidad de trabajar con compañeros de otros ámbitos científicos.

**Finalmente, en cualquier proyecto en el que nos embarquemos deben estar involucrados todos los colectivos del CSIC, las personas responsables de la gestión, a las que veo como facilitadoras, los técnicos y los científicos. Con complicidad y mayor comprensión mutua del imprescindible trabajo que todos y cada uno de los que prestamos servicio en esta institución realizamos, será posible aspirar a la excelencia.**

**Confío en que nos encontremos muy pronto y me gustaría que fuera en reuniones de trabajo.** Os ruego que, además de las cuestiones que ya he mencionado a lo largo de esta carta, penséis en cuáles son los asuntos que a la vez son importantes y urgentes para la ciencia española (no olvidemos nunca que el CSIC no es un fin en sí mismo). El equipo estará siempre abierto a escuchar vuestras propuestas.

**Sé que el apoyo y la confianza no se piden (y menos entre las personas que profesamos un sano y productivo escepticismo), sino que se ganan.** Y esa es una de las cosas que espero conseguir.

Un muy cordial saludo,

A handwritten signature in blue ink that reads "Eloísa del Pino". The signature is written in a cursive style with a large, stylized initial 'P'.

Eloísa del Pino  
Presidenta del CSIC