

# MARIO ALBORNOZ

por Lucas Luchilo

Conocí a Mario en 1986. Los dos formábamos parte del equipo de gobierno del Rector Oscar Shuberoff en la recién normalizada Universidad de Buenos Aires. En el principio de la gestión, el Consejo Superior se reunió en el albergue de la UBA en Villa La Angostura, para discutir el programa para los cuatro años de gobierno. Hacia el fin de la fría tarde del segundo día de reunión, Mario presentó el plan de ciencia y tecnología que proponía llevar adelante. Para mí –y para muchos de los participantes a la reunión– esa presentación fue deslumbrante. Era la primera vez que escuchaba y entendía qué era una política pública en un área específica. Y creo que para el resto de los participantes la experiencia fue similar. Lo que la presentación de Mario traía a la universidad era un modo de pensar y de llevar adelante la política científica que contrastaba con las formas consuetudinarias de la organización de la investigación académica en las universidades argentinas –y no solamente en ellas–.

En su gestión como secretario de Ciencia y Técnica de la UBA entre 1986 y 1994 Mario desplegó varios de sus talentos. Ya había mostrado solvencia técnica y comunicativa en la elaboración y en la presentación del plan. A lo largo de los años siguientes consiguió traducir los



objetivos del plan en realizaciones concretas y, en el camino, ampliar y sofisticar el diseño original. Al final de su gestión, la UBA tenía un programa sistemático, comprensivo y actualizado de política científica. Era un programa que había consolidado instrumentos de apoyo a la formación en la investigación –para el posgrado y también para el grado–, otorgaba subsidios para proyectos, había definido programas prioritarios, y contaba con dispositivos para la transferencia de los resultados de la investigación y de estímulo para la producción científica. Además, el programa comprendía diferentes instancias de divulgación científica –como el apoyo a los museos de ciencia– un programa de financiamiento para viajes, y el desarrollo de sistemas de información que permitían saber cuáles eran las capacidades con las que contaba la universidad y cómo se invertía el presupuesto.

Además de una trama normativa

y de unos procesos de gestión, quedó una cultura incorporada por los investigadores –viejos y nuevos– y en los equipos de gestión de las facultades y, también, de otras universidades nacionales. Las resoluciones cuidadosamente redactadas por Mario y democráticamente discutidas, distribuidas por fax –todo esto empezó en 1986– y socializadas en las reuniones de secretarios de ciencia y técnica de universidades nacionales, fueron la base de las políticas de investigación universitarias en los años siguientes –y todavía hoy–.

El éxito de esta empresa dependió decisivamente de la capacidad de Mario para combinar un sofisticado conocimiento del campo de la política científica, una disposición a integrar intereses y perspectivas de los diferentes actores universitarios sin vulnerar los criterios fundamentales de su programa, y una gestión innovadora y eficiente. Sirva de ejemplo la puesta en marcha de las políticas de transferencia y vinculación en la UBA de fines de la década de 1980, que requirieron un arduo trabajo de convencimiento y de superación de prejuicios y, también, de objeciones fundadas. Implicaron, además, la elaboración de un andamiaje normativo, y la creación de organizaciones, primero más convencionales –una dirección de Convenios y Transferencia de Tec-

nología–, luego más innovadoras – UBATEC–.

Una similar combinación de virtudes intelectuales y prácticas presidió el desarrollo de la siguiente creación institucional que lo tuvo como animador, la Red Iberoamericana de Indicadores en Ciencia y Tecnología (RICYT). Atento a las tendencias del momento en la política científica, Mario introdujo en la región la cuestión de los indicadores de ciencia y tecnología. Pero no solamente como una cuestión de interés teórico, sino a través de un ambicioso proyecto de creación de una red orientada a promover la construcción de indicadores científicos y tecnológicos, de sistematizarlos y de difundirlos de manera regular, con una edición cuidada. Para llevar adelante el proyecto de la RICYT, Mario fue resolviendo los desafíos técnicos, políticos, organizativos y financieros que se presentaban, con un paciente trabajo de creación y de consolidación de capacidades. A diferencia de muchos proyectos de ambición regional, la RICYT tuvo siempre un financiamiento exiguo y su éxito dependió de los compromisos entre los integrantes de la red: representantes de los organismos de ciencia y tecnología de los países iberoamericanos, especialistas en el campo de los indicadores de ciencia y de innovación, organismos internacionales y un equipo de coordinación muy eficaz.

La RICYT se ha constituido como un ámbito de producción y de sistematización de estadísticas de la ciencia, de coordinación y de capacitación entre representantes de oficinas nacionales de ciencia y tecnología, de producción intelectual

original y de intercambio entre especialistas e interesados en las políticas de ciencia y tecnología de toda la región y del mundo. Todo esto, en una región –y en un país– en el que los proyectos cooperativos son la excepción antes que la regla.

Las iniciativas de Mario no se agotan en estos dos grandes emprendimientos. Además, lideró la creación de centros de investigación –en particular, del Centro REDES– y del Observatorio Iberoamericano de Ciencia, Tecnología y Sociedad de la OEI. Ha sido un infatigable promotor de carreras de posgrado en políticas de ciencia y tecnología y temas afines. Creó y dirige la principal revista científica en español en su campo de especialidad. Creó y dirigió varias colecciones de libros. Ha formado discípulos, dirigido y participado en muchos proyectos de investigación, asesorado a gobiernos y organismos internacionales, y participado en numerosos congresos y reuniones nacionales e internacionales.

Más allá de la cantidad y diversidad de las actividades que lo han tenido como protagonista, en la trayectoria de Mario creo advertir una unidad de propósito y de concepción, guiada por un conjunto de valores y de características personales, y por un estilo original. Los valores y características personales resultan obvios para los que hemos compartido unos cuantos emprendimientos con él: rigor intelectual, honestidad, tenacidad, curiosidad, amplitud de miras, generosidad, coraje, sentido del humor. Sobre el estilo, si algo lo caracteriza es la búsqueda de los equilibrios o, mejor dicho, de las

combinaciones virtuosas entre facetas difíciles de integrar.

¿Cómo se integran las perspectivas y disposiciones intelectuales del investigador con la acción política y la gestión? ¿Cómo se pueden compartir señas de identidad de la comunidad científica y, al mismo tiempo, se la puede mirar desde fuera? ¿Cómo se puede tener una visión informada de las tendencias globales contemporáneas en las políticas de ciencia y tecnología, y, al mismo tiempo, tomar distancia de las modas y entender cómo esas tendencias pueden expresarse de la manera más productiva en los países de nuestra región? ¿Cómo se pueden integrar personas con visiones, funciones e intereses muy diversos en proyectos comunes –sin que el financiamiento sea el principal factor aglutinante–? ¿De qué manera se puede conciliar una visión sistémica de las políticas con el reconocimiento de los límites de esa visión?

Muchas pistas para contestar estas preguntas pueden encontrarse en varias de las iniciativas que Mario animó y anima, en los libros, artículos e informes que escribe, en las clases que dicta o en sus múltiples intervenciones en reuniones especializadas. Tal vez la clave de su estilo o su enfoque resida en la rara capacidad de atender a la diversidad sin perder la guía de la relevancia. Esta capacidad de conocer y apreciar la variedad de factores que intervienen en un proceso y, al mismo tiempo, distinguir lo que es más importante y lo que resulta accesorio, a esta altura de su trayectoria tiene un lindo nombre: sabiduría.