



ANTONIO R. DÍAZ

Asset manager en España de Kadans Science Partner y responsable del desarrollo del Clesa Innovation Center

Con una trayectoria que transita de la investigación biomédica a la creación de grandes infraestructuras científicas, Antonio R. Díaz, asset manager de Kadans Science Partner en España, lidera el desarrollo del Clesa Innovation Center, uno de los hubs de innovación en salud más ambiciosos del país. Su experiencia en centros como el CNIO, el CNIC o el Parque Científico de Madrid le permite tener una visión privilegiada sobre cómo se construyen ecosistemas innovadores realmente funcionales y qué necesita hoy el sector biotecnológico para crecer, colaborar y competir a escala internacional.



"Del investigador al gestor: mi objetivo siempre ha sido facilitar que otros puedan hacer buena ciencia".

Antonio, ¿cómo resumirías tu recorrido profesional hasta llegar a liderar el desarrollo del Clesa Innovation Center?

Empecé haciendo carrera investigadora como bioquímico. Quería investigar y descubrir cosas, así que empecé la tesis doctoral en el CSIC que fue seguida de dos estancias posdoctorales en Heidelberg y en Madrid.

Durante el segundo postdoctorado tuve la gran oportunidad de pasar a la gestión científica. En aquel momento no era aún habitual que un científico colgara la bata para dedicarse a la gestión, pero di el paso y empecé contribuyendo a poner en marcha dos de los hoy grandes centros de investigación nacionales: CNIO y CNIC. Mi carrera dio un giro definitivo: de investigar a crear condiciones (infraestructuras y procesos) que hicieran más fácil la investigación a mis colegas. Creo que fue un acierto y ahí siguen los dos centros.

Seguidamente vino mi incursión en el mundo de la innovación e incubación de empresas al incorporarme como director en el Parque Científico de Madrid primero y la fundación FIPSE después. Con toda esta experiencia acumulada en investigación, infraestructuras, servicios, innovación y emprendimiento y con cierto conocimiento del sector ciencias de la vida y salud, todo encajó para incorporarme a Kadans Science Partner. Un organización donde poder ayudar a desarrollar los prometedores proyectos que tenemos en España y extender a nuestro país su modelo europeo de creación de infraestructuras y ecosistemas para empresas intensivas en I+D. Y aquí estoy, feliz de seguir ayudando a la ciencia.

¿Qué papel desempeña un asset manager dentro de un ecosistema de innovación como el que representa Clesa Innovation Center?

El Asset Manager es la persona que gestiona los edificios donde se hace la investigación, la innovación y la producción. El lugar de trabajo del científico y el tecnólogo. La gestión del edificio comienza con un diseño acorde a lo que se va a necesitar y pasa por una operativa compleja donde hay instalaciones críticas o singulares que mantener para que la labor de los investigadores y empresas se haga en condiciones reproducibles, estandarizables y certificables. Pero la actividad y responsabilidad no termina en que todo lo operativo funcione correctamente, sino también de facilitar una capa de servicios y relaciones interempresariales e institucionales que les ayude al crecimiento de su proyecto. La investigación tanto pública como privada necesita de la colaboración, de la captación de talento, del intercambio de conocimientos y servicios, de capital y de retorno por ventas.

Esto facilitamos en los centros Kadans de toda Europa: tranquilidad y seguridad en la infraestructura y operativo, así como acceso a servicios y colaboraciones con el resto del sector tanto a nivel nacional como internacional. Solo cumpliendo con la máxima calidad y dedicación a esos dos aspectos conseguiremos que nuestros usuarios puedan dedicarse exclusivamente al core de su negocio, sin distracciones ni ineficiencias.

¿Cuál es la visión y misión del Clesa Innovation Center y qué lo diferencia de otros hubs de innovación en salud y biotecnología en España?

La verdad es que España ha mejorado muchísimo en los últimos 20 años, desde que en 2005 hiciéramos las primeras bioincubadoras de empresas a la par en el PCB (Fernando Albericio) y en el PCM (un servidor) con novedosos servicios y equipamientos para startups. Entonces no había hubs, ni se hablaba de ellos. En este tiempo han florecido las incubadoras, bioincubadoras, centros de empresas más o menos sofisticados, programas de emprendimiento del sector público, mentorizaciones, hackatones, programas de innovación abierta y desafíos, y un capital riesgo dispuesto a aportar mucho más que capital. Incluso hemos visto acuñarse términos nuevos como coworking o scale-up.

En este contexto de crecimiento muy positivo y muy necesario, Kadans aporta dos cosas que nos diferencian y en las que aún hay recorrido: primero, espacios de mucha calidad muy cuidados, fruto de un entendimiento profundo de las necesidades de nuestros usuarios y situados en zonas de especial agregación de talento y conocimiento; segundo, una red internacional

“Un ecosistema solo funciona si escucha al usuario, aporta valor y se dinamiza activamente”

de 60 edificios y + 500 empresas ubicadas en los mejores campus del continente (6 países), con la que se puede interaccionar y colaborar. En esto, nuestra propuesta es única en España a fecha de hoy.

¿Cómo se articula la colaboración entre los distintos agentes —empresas, universidades, administración pública— dentro del centro?

En dos áreas. En primer lugar, con la creación de “ocasiones para el encuentro”. Es decir generando o atrayendo eventos y actividades de calidad a las que a las empresas e instituciones les motive acudir. Me refiero a charlas y conferencias sobre los problemas que tengan las empresas: financiación, regulatorio, propiedad intelectual, comercialización, internacionalización, retención del talento, digitalización. etc. Estas reuniones pueden ser propias o de terceros que decidan hacerlas en nuestras instalaciones. Nuestro papel es acogerlas, fomentarlas y dinamizarlas, para a su vez fomentar la colaboración entre entidades.

La segunda manera es cuando Kadans se ofrece como paraguas para hacer convenios con grandes instituciones (hospitales, universidades, centros de investigación) y otras empresas sobre temas de los que se puedan beneficiar las empresas vinculadas a nuestra compañía. Esto es parte de lo que llamamos el ecosistema o la comunidad. En este caso la interacción ya no depende del encuentro más o menos fortuito en un evento donde confluyen intereses comunes, sino de un acuerdo específico, firmado entre dos partes, con cláusulas y condiciones, de cuya aplicación pueden salir beneficiadas las partes, pero también sus empresas y startups.

Has hablado en varias ocasiones de la importancia de fomentar ecosistemas de salud. ¿Cómo se construye un ecosistema innovador realmente funcional?

Para que este ecosistema sea funcional tiene que cumplir varios criterios.

Lo primero es escuchar al usuario, saber lo que demanda y necesita porque si no nuestro trabajo será inútil.

Lo segundo es identificar agentes que aporten valor al ecosistema. Nadie se hace de un club que no le aporta nada. Actualmente, estamos trabajando en conseguir que se vinculen al Clesa Innovation Center las empresas e instituciones que más pueden ayudar a otras.

Como tercera prioridad diría que estaría dinamizar este ecosistema activamente. Las cosas no se mueven solas ni pasan sola. Todos hemos visto alguna vez plataformas web para interaccionar, colaborar, transferir que quedan moribundas a los pocos meses porque nadie las anima, ni anima a otros a usarlas. En los centros Kadans de toda Europa hay compañeros encargados de programar, dotar de contenido y organizar los eventos, conferencias y encuentros entre actores y esto es clave para el éxito. Estamos trayendo aquí ese modelo.

¿Qué tendencias consideras más disruptivas hoy en el ámbito de la biotecnología y la salud digital?

Esto es una opinión personal aunque basada en mi experiencia. Creo que lo más disruptivo va a ser todo lo que tenga que ver con la interacción hombre-máquina en general y cerebro-máquina en particular. Igual que hemos experimentado la realidad aumentada con un dispositivo electrónico, vamos a vivir la biología aumentada, la fisiología aumentada, la anatomía aumentada, etc.

Solemos pensar en un futuro donde se consigue que los ciegos recuperen la visión o que los tetrapléjicos caminen, y es muy loable pensar primero en las enfermedades, pero.... ¿Y el conectar algo al cerebro que te permita, por ejemplo, no traducir, sino entender y hablar por ti mismo cualquier idioma, o hacer cálculos complejos con rapidez no solo numéricos sino de tiempos y distancias, o recuperar o almacenar vivencias que ahora son efímeras? Creo que va a ser lo más sorprendente de los próximos 50 años. Evidentemente aumentar la duración de la vida, resolver la resistencia a antibióticos o tener un riñón artificial igual o mejor que el natural es importante pero quizá menos disruptivo que lo que tiene que ver con el cerebro.

¿Qué estrategias estáis aplicando desde Clesa Innovation Center para atraer talento y fomentar la transferencia tecnológica?

Hacer un centro con la mayor calidad posible, muy atractivo, que a la gente le guste venir aquí a trabajar. Una vez dentro, nuestros usuarios deben ser capaces de olvidarse de todo lo que no sea su proyecto científico e innovador, es decir quitar ruido a la ciencia y al

desarrollo de la empresa. Esto no es fácil, es un trabajo silencioso pero fundamental.

Además, conseguir un mix de instituciones y usuarios que entiendan la alimentación cruzada como mecanismo de crecimiento de uno y del sector en el que se inscribe, en este caso salud y ciencias de la vida, y que se potencien los agentes entre sí y hacia el exterior.

Ya hay muy pocos avances en solitario, sin colaboración multidisciplinar. Nosotros, desde Kadans, seremos el facilitador para que esto ocurra, pero los verdaderos protagonistas y beneficiarios del hub serán los mismos miembros del Clesa Innovation Center.

¿Cómo se integra la sostenibilidad —tanto medioambiental como social— en vuestro modelo de innovación?

Me gusta esta pregunta porque habla de algo que ya está pasando. Precisamente la concesión por parte del ayuntamiento de la antigua factoría Clesa para convertirla en el Clesa Innovation Center es el resultado de ganar el exigente concurso “reinventing cities” para lo cual estuvimos trabajando más de dos años. El hecho de ganar ese concurso nos exige cumplir con las propuestas de sostenibilidad y compromiso que allí expusimos. El ayuntamiento a su vez nos audita las actuaciones que propusimos en este sentido lo cual es una garantía de cumplimiento para el proyecto tanto durante su construcción como durante su vida operativa. Sería imposible enumerar todos los aspectos con los que nos hemos comprometido, pues van desde la obtención de determinadas certificaciones internacionales Breeam y otras, hasta el procesamiento de los materiales de obra, el uso de energías y materiales renovables, la cultura de salud y sostenibilidad en cuanto a deporte alimentación, el consumo casi nulo energético o la movilidad libre de CO2. Una infinidad de procesos que garantizan que Clesa Innovation Center se va a construir y operar bajo esas premisas a las que nos hemos comprometido por escrito y ante las que estamos obligados. A parte del cumplimiento medioambiental hay también una parte de responsabilidad social para con el barrio y el entorno y parte del programa de actividades culturales y científicas irán destinados a colectivos del barrio de Fuencarral como jóvenes, estudiantes, mujeres y mayores

En un contexto en el que la IA y los datos cobran protagonismo, ¿cómo ves su aplicación en la gestión de activos y en la innovación en salud?

Desde mi punto de vista, en la gestión de activos biotecnológicos —ya sean plataformas tecnológicas, carteras de compuestos, biobancos o infraestructuras de I+D— la IA permite una visión integrada y dinámica.

“La interacción hombre-máquina y, especialmente, cerebro-máquina será la mayor disrupción de los próximos 50 años”

Facilita la identificación temprana de riesgos, la optimización de recursos, la planificación predictiva del mantenimiento y, sobre todo, la toma de decisiones basada en evidencia, reduciendo incertidumbre y acelerando plazos de desarrollo.

En el ámbito de la innovación en salud, el impacto es aún más evidente. Los modelos de IA están permitiendo descubrir dianas terapéuticas con mayor precisión, diseñar moléculas de forma generativa, anticipar respuestas a tratamientos mediante biomarcadores digitales y, en general, personalizar intervenciones clínicas a un nivel que antes era imposible. Se está redefiniendo no solo cómo investigamos, sino también cómo traducimos esa investigación en soluciones clínicas reales.

Y para cerrar, ¿qué mensaje te gustaría transmitir a los jóvenes investigadores o emprendedores que buscan abrirse camino en el sector biotecnológico?

Les daría mi sincera felicitación porque han elegido una de las profesiones más bellas que existe: investigar. La investigación de frontera, es decir encontrar, ver, descubrir o pensar lo que nunca nadie antes había visto o pensado, También a los que optan por innovar que no es más que amar la mejora continua y rebelarse contra el conformismo. Pero el mensaje también tiene que ser para animarlos a perseverar, a tener paciencia, a esperar-Han elegido la profesión probablemente más difícil e ingrata donde los resultados nunca son proporcionales al esfuerzo.

Lo resumiría con tesón, paciencia, y perseverancia. Y lo más importante: que difundan la idea de que la investigación científica y el conocimiento tecnológico son los UNICOS factores de progreso en cualquier sociedad. Hasta que no lleguen a presidente del gobierno o ministro de hacienda dos personas que tengan esta idea clara, no veremos despegar la ciencia como lo hizo en los países más avanzados o lo hace en los que más avanzan.