

Nous estils i noves relacions entre l'acadèmia i la indústria biomèdica (farmacèutica i biotecnològica)

Aula Barcelona. Gener 2003

Jordi Camí

Parc de Recerca Biomèdica de Barcelona (Fundació PRBB)

Les relacions entre el sector acadèmic i la indústria biomèdica al nostre medi no funcionen excessivament bé. Per transformar aquesta situació és indispensable que els grups de recerca del sector públic (els centres i les institucions) adquireixin una cultura relacional ben distinta a la que s'aplica tradicionalment en el sector tecnològic. Però tant o més important és que les accions a emprendre tinguin en compte els canvis estructurals apareguts en aquest sector empresarial, uns canvis tant radicals com específics.

El fet és que el sector industrial biomèdic es troba davant d'un escenari amenaçador, tot i que no ha deixat d'invertir constantment en R+D (precisament durant els darrers cinc anys el sector farmacèutic ha doblat la seva inversió en R+D). El referent principal d'aquesta crisi és la combinació de la pròxima caducitat de les patents de les principals marques que sustenten a les principals companyies, amb una ostensible disminució del ritme de nous descobriments comercialitzables tant en l'àrea terapèutica com en la diagnòstica. La davallada de nous medicaments introduïts al mercat durant els darrers quaranta anys ha sigut progressiva i substancial. Davallada progressiva si es compara quantitativament en relació amb el "boom" viscut durant els anys seixanta, i encara molt més important, davallada qualitativament substancial en el sentit que ni ha succeït ni es preveu a curt termini que aparegui cap descobriment farmacèutic-biotecnològic amb perspectives de tenir un impacte sobre la salut comparable al que va suposar en el seu moment la introducció dels antibiòtics, per posar un exemple.

Aquesta carestia en el "pipeline" de les grans companyies contrasta amb les expectatives posades amb la nova biologia, esperances irrealistes pel que fa a la temporalitat en la qual els avenços pràctics derivats de la genòmica i la proteòmica seran una realitat, un panorama que també es tradueix amb més fracassos que no pas èxits a l'entorn de les nombroses companyies biotecnològiques creades recentment. I tot això succeeix mentrestant un 20% de tot el que gastem en salut ho fem en forma de medicaments, i mentre creix la

importància que la ciència està atorgant a altres determinants de la salut, com els factors ambientals i els estils de vida, fenòmens tots ells que difícilment s'aboldaran mitjançant remeis comercialitzables.

Precisament aquesta situació de crisi és la base dels recents i espectaculars moviments del sector industrial biofarmacèutic, el paradigma dels quals ha sigut (i encara és) la prou coneguda i agressiva política de fusions empresarials. Conseqüència d'aquestes fusions i del panorama concret abans exposat, l'estratègia de la política de R+D d'aquest sector també ha canviat substancialment, molt i en poc temps. Per exemple, les grans companyies han abandonat la creació directa de noves companyies biotecnològiques, més aviat s'esperen o valoren els resultats de les noves companyies sorgides del sector acadèmic, i quan és el cas les adquireixen a bon preu (sempre i que disposin de productes no només prometedors, sinó potencialment comercialitzables a curt termini). Això fa que les noves empreses sorgides del sector acadèmic siguin percebudes progressivament com de major risc per als inversors.

Però de tots els canvis estratègics el més profund és l'externalització sense precedents de l'activitat interna de R+D. En efecte, avui es calcula que les grans empreses farmacèutiques acabaran assumint pròpiament o de forma interna únicament el 40% de les seves activitats de R+D, mentre que fins fa poc ho feien amb el 80% de les seves activitats. Aquesta nova política d'externalització de la R+D interna s'acompanya en paral·lel d'una tendència a descentralitzar els quaters generals propis de R+D, sobre la base de crear centres més monogràfics o especialitzats allà on l'entorn (acadèmic i territorial) els és més favorable, però amb un horitzó sempre temporal o revisable segons resultats. Tot plegat seria una estratègia per capturar talent extern i per millorar l'eficiència interna. Eficiència interna que no ha sigut objecte de preocupació excessiva, erròniament, degut a la tradicional rendibilitat que ha gaudit aquest sector.

Pel que fa al fenomen més nou, l'externalització de la R+D interna, cal destacar que aquesta no només afecta als sectors tradicionalment compartits amb el sector públic, com el cas de la recerca clínica, sinó que ara ja s'aplica directament a totes les altres àrees, ens referim al desenvolupament preclínic, les bioanàlisis, els serveis de laboratori, el drug discovery, la bioinformàtica, etc. L'externalització a gran escala ha comportat el naixement d'una nova indústria, les CRO o "Contract Research Organization", unes noves empreses que fan directament els encàrrecs de la indústria amb recursos propis o bé fan d'intermediaris amb el sector acadèmic o l'hospitalari. Avui doncs la relació de la indústria amb l'acadèmia està essent substituïda per la relació CRO-acadèmia.

Aquest procés d'externalització i de transacció a través d'empreses intermediàries és tan important que ja existeixen CRO multinacionals amb volums de facturació molt superiors a indústries farmacèutiques locals. En qualsevol cas, els acords d'externalització tant amb les CRO com amb els grups de recerca acadèmics són finalistes i molt pragmàtics, així com la selecció d'acords externs i aliances estratègiques amb entitats públiques i privades és tant exigent com temporal. Aquesta ha sigut la resposta als grans fracassos del model tradicional de relacions acadèmia-indústria, model basat fins fa pocs anys en el suport econòmic a grups de recerca amb dret al "first refusal" dels possibles descobriments.

El sector acadèmic de l'àmbit biomèdic i sanitari sembla no haver-se adonat d'aquest canvi de paradigma, la qual cosa s'afegeix a les mancances conceptuals, estructurals i de relació que ja existeixen entre l'acadèmia i el sector industrial. Als retrets seculars que la indústria fa de l'acadèmia (i viceversa), s'afegeix que la promoció de les relacions acadèmia-indústria es contraposa massa sovint a la promoció de la recerca bàsica, un àmbit encara molt més precari al nostre país i indispensable per tal que després hi hagi oportunitats per a les empreses (o millor dit, per als emprenedors). Tant important doncs és formar i promoure als emprenedors com enfortir la nostra recerca bàsica, la qual cosa s'ha de fer en paral·lel puix que les polítiques (públiques), els entorns més favorables i la metodologia a emprar són diferents per a cada objectiu. Sigui quina sigui l'estratègia, els canvis de paradigmes de la R+D en la indústria farmacèutico-biotecnològica exigeixen establir mesures particularitzades. Estem davant d'unes noves regles del joc, no valen les receptes clàssiques o que han demostrat ser ben efectives en altres àmbits pròpiament tecnològics, i potser cal centrar l'energia en quelcom més que captar centres o laboratoris de R+D d'empreses multinacionals a Barcelona, un objectiu que pot acabar en quimera.

Si la indústria biomèdica pretén capturar talent extern, temporalment i sota contracte, el sector acadèmic s'ha de preocupar que els seus millors actius siguin coneguts pel sector industrial, la qual cosa no succeeix espontàniament, sinó que requereix una promoció específica. A més, per bé que ja es reconeix la qualitat i competitivitat internacional de molts grups de recerca d'universitats, centres de recerca i hospitals del nostre país, el fet és que no es participa de les oportunitats que ofereix la nova tendència a treballar en "xarxes externes". Entre les causes en destaca la manca de cultura empresarial, o més concretament, la manca de formació d'emprenedors dins de la comunitat científica del nostre medi, però també la carència d'una imatge de marca de les nostres institucions

davant la indústria multinacional (quelcom més que la disposició a llogar espai i oferir serveis científicotècnics). Una manca de modernització que s'afegeix a l'existència d'oficines acadèmiques de transferència de tecnologia de textura fonamentalment burocràtica i de passiva atenció administrativa.

Proposem una nova visió per enfrontar les relacions acadèmia-indústria dins del sector farmacèutic-biotecnològic que té en compte tant les seves especificitats com el seu caràcter emergent en l'economia dels propers anys. Per aquesta finalitat creiem que les principals agrupacions de recerca biomèdica del nostre medi s'han de dotar d'una estructura pròpia d'allò que seria comparable a una direcció comercial dins d'una empresa. Una direcció comercial capaç de professionalitzar la gestió de projectes, orientada al mode de presa de decisions i expectatives característic d'aquest sector industrial, i preparada per comercialitzar la producció de coneixement a través de marques pròpies. Ara bé tampoc s'aconseguiran pas molts èxits en la promoció de noves iniciatives empresarials si prèviament no s'ha pogut exercir de forma proactiva un important canvi cultural intern en la mentalitat dels investigadors acadèmics. Un canvi cultural a través del lideratge, l'enfocament extern, la visió de l'investigador com a client i un canvi que s'ha de fer creïble obtenint exemples d'èxit a curt termini. Mentrestant no s'aconsegueix aquest canvi cultural, la mera convivència d'iniciatives empresarials dins de l'actual entorn acadèmic pot ser contraproduent o poc eficient. Probablement, a curt termini, el més rendible seria concentrar als nostres emprenedors i a les noves iniciatives empresarials en un entorn més específic, en un ambient aliè al pròpiament acadèmic. Això només s'aconseguirà de forma cost efectiva sobre la base d'una aliança entre les principals iniciatives de l'àmbit biomèdic que ja conviuen actualment a la Barcelona metropolitana. Aquests doncs són alguns dels elements claus del projecte de "Business Development Management Center" que es pretén desplegar al Parc de Recerca Biomèdica de Barcelona.