

CAPÍTULO XIII
CARGOS PÚBLICOS

SUMARIO

1. Lecciones prácticas en la Procuración del Tesoro de la Nación.....	XIII-1 / 307
1.1. Una revolución y un expediente administrativo	XIII-1 / 307
1.2. El expediente que no regresó.....	XIII-1 / 307
2. Decano en La Plata	XIII-1 / 307
3. Decano en Buenos Aires	XIII-5 / 311
3.1. La transición constitucional	XIII-5 / 311
3.2. La “oportuna” renuncia	XIII-6 / 312
3.3. Horario vespertino de tesorería	XIII-6 / 312
3.4. Diplomas antedatados, post firmados	XIII-6 / 312
3.5. El caso del sumario inexistente.....	XIII-6 / 312
4. 1983, democracia, INAP	XIII-7 / 313
5. Mi vuelta a la Universidad	XIII-8 / 314
5.1. Asesor honorario del Rector y CS de la UBA.....	XIII-8 / 314
5.2. Profesor y miembro del Consejo Consultivo.....	XIII-8 / 314
6. El caso del profesor emérito.....	XIII-8 / 314
7. Comisión de doctorado	XIII-9 / 315

Capítulo XIII

CARGOS PÚBLICOS

1. Lecciones prácticas en la Procuración del Tesoro de la Nación

Aprendí derecho en la Procuración del Tesoro de la Nación, a ver la realidad y el contexto de un caso de derecho. Este primer aprendizaje profesional lo hice aún soltero, viviendo con mis padres en Avellaneda.

1.1. Una revolución y un expediente administrativo

La anécdota me la contó un viejo amigo que, encontrándose en el Palacio de Hacienda donde funcionaba por aquel entonces la Procuración del Tesoro de la Nación, tenía un expediente sin solución. Al cercar los tanques la Plaza de Mayo y sus alrededores en una de las tantas revoluciones militares de aquellos tiempos idos, con sus secuencias de bombas y metralla, decidió *tirar el expediente por la ventana* del ministerio. Nunca más volvió a oír de él.

1.2. El expediente que no regresó

Fue el mismo amigo, a quien le comento de un proyecto de nota para ser dirigida desde un expediente que yo tenía cargado, pidiendo a determinada repartición cierta información que necesitaba para dictaminar con eficacia, me dijo:

—“No Gordillo, que si la nota no vuelve contestada usted queda con el expediente cargado y encima con una nota que dice que no lo puede resolver hasta recibir contestación. Mande la nota con el expediente. A lo mejor no vuelve más.”
Nunca más volvió.

2. Decano en La Plata

Este punto y el siguiente se complementan con las reflexiones de JULIO RAFFO en el Libro II, pp. 637-8 y con las entrevistas de MARIO REJTMAN FARAH en igual Libro II, pp. 591-4.

Tuve algunas aproximaciones a la vida pública desde lados buenos, esto es, en democracia y otros malos, en gobiernos militares. Mi primera gran aproximación a la vida pública fue, como lo relaté, mi ingreso a la Procuración del Tesoro de la Nación, por concurso, en un gobierno democrático. Allí tuve la oportunidad de hacer el primer borrador de dictamen en los distintos expedientes que llegaban a mis manos.

Estuve allí desde 1961 hasta 1969, en que tenía resuelto dejar la función pública cuando un ofrecimiento fortuito me ayudó a dar el paso. Salí de la administración pública para ingresar a otra función pública, de mayor envergadura, decano de la Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales de la Universidad Nacional de La Plata. La posición me la ofreció CARLOS ALCHOURRÓN, el decano saliente, de quien después me hice amigo y que poco tiempo después, no estando tampoco yo en el decanato que él había dejado, me dijo:

—“Qué lástima, si hubiera sido amigo tuyo entonces, no te hubiera ofrecido el cargo.”

Si bien no es mi estilo arrepentirme de las cosas que he hecho con convicción en mi vida, debo al menos consignar cuáles fueron los errores que no advertí al momento de aceptar. Con todo, entrar a un torbellino, en tiempos de tormenta interior, sirvió al menos para ahogar el dolor que por entonces comenzaba a transitar.

No he corrido carreras de automóviles pero me ha gustado el vértigo del peligro, la necesidad de la máxima concentración. Algo parecido pasa con esos cargos en tiempos difíciles. Con lo cual concluyo que pude dar un respiro al alma, pero si no fuera por ello la racionalidad de la conducta hubiera sido hartamente cuestionable.

Sin perjuicio de todo lo antes expuesto, el primer gran error fue no haber estado bien atento a la evolución de la vida pública o política argentina. Eran tiempos calientes, en los que el gobierno militar era jaqueado con movimientos armados. El año anterior se había producido “El Cordobazo,” un levantamiento armado contra el gobierno militar. Recuerdo, sí, titulares del diario *La Razón* que consignaban “Operaciones de limpieza en Córdoba.”

Pero esos fueron recuerdos rescatados del olvido por mi memoria cuando estaba en el asiento caliente. Eran tiempos tan difíciles para el gobierno que ni siquiera podían evaluar bien las designaciones a realizar en las vacantes que se les producían, como la renuncia de ALCHOURRÓN al decanato en la Plata. Cuando a su propuesta fui a una entrevista con el entonces rector de la Universidad, un arquitecto de buenas intenciones, tuve al menos la previsión de decirle, pues no lo conocía, que tenía desde el vamos mi renuncia a su disposición si no resultaba la persona adecuada para el cargo.

Dicho sea en honor suyo que cuando la Secretaría de Educación de la Nación, en aquella época de universidades intervenidas, quiso echarme del cargo, el rector insistió en que le había ofrecido mi renuncia de entrada y además se la había elevado unos días antes, por lo que correspondía que aceptaran mi renuncia, no que hicieran una suerte de despido.

Duré dos meses en el cargo, dos meses durante los cuales viajaba a La Plata a la mañana temprano y llegaba de regreso a Buenos Aires a medianoche. Ex alumnos de aquella época, hoy tan grandes como yo, se acuerdan de haberme visto tomar el colectivo de vuelta a las diez y media de la noche en La Plata. Como dato comparativo de interés, de la vida política de hoy y entonces, este recuerdo actual me lo hacen no en mi calidad de decano sino en mi calidad de profesor.

Fueron dos meses de intensa actividad en la que intentaba devolver a la Facultad parte de la normalidad que antes había conocido y ahora no existía. Así es como las tareas administrativas se mezclaban entre las de rutina de todo cargo público y los intentos de restablecer alguna semblanza de normalidad.

Uno de los primeros días, por ejemplo, se agolpó en la entrada al decanato un grupo de jóvenes estudiantes, liderados por quien tuvo luego alguna figuración en su partido (el mismo que yo votaba, por lo demás, cuando había elecciones), para hacerme planteos de orden político-académico.

Los invité a ingresar al despacho y se negaron optando, en cambio, por hablar conmigo desde la puerta. Con lo cual, de hecho, la primera figura del grupo bloqueaba la entrada y la visión a los demás.

Recuerdo también las negociaciones con los grupos estudiantiles acerca de los lugares en los que podrían colocar sus carteles y los que no. Durante muchos años se mantuvo en vigencia aquella distinción física que logré acordar con los estudiantes y en la Facultad de Derecho de Buenos Aires existe un acuerdo tácito similar, que ambas partes respetan.

Tengo también presente una asamblea de estudiantes espontánea en un aula principal que tenía entre sus reclamos pedir que yo estuviera presente. Así lo hice en cuanto me enteré y me senté al escritorio de los profesores. Estábamos intercambiando opiniones, las de ellos eran subidas de tono y las mías calmas (ya conté de mi vocación actoral), hasta que de pronto, luego de algo así como una hora de ida y vuelta de opiniones, alguien lanzó desde el fondo una arenga que incluía términos descomedidos. Ante ello, me levanté y comenté que en tal caso no estaban dadas las condiciones que permitieran un diálogo recíproco, saludé y dejé el aula.

Al regresar a mi despacho llama el rector para avisarme que una columna estudiantil venía avanzando por la calle principal hacia la Universidad y que desalojara la Facultad pues habría intervención policial. Le dije que no hacía falta,

porque en la asamblea estudiantil en la que había estado presente, resolvieron dejar la Facultad, lo que en ese momento estaban haciendo por decisión propia.

Su voz sonó a síncope telefónico, aunque no lo fue. No podía entender que hubiera una asamblea estudiantil en la Facultad, ni que yo hubiera estado allí, pero de todo esto lo que menos podía entender era que los alumnos se retiraban por su propia voluntad, sin necesidad de ninguna disposición administrativa ordenándola ni, menos aún, de intervención policial.

Era obvio que le parecía un despropósito que la asamblea hubiera existido sin mi objeción, peor que yo hubiera asistido a la asamblea. Le ahorré los detalles de lo sucedido.

Creo que allí nació la primera simiente de mi destino administrativo, pero lo que me eyectó del cargo fue otra circunstancia semejante. Me solicitan el aula magna para realizar una conferencia con una mesa redonda, en la cual estarían presentes un profesor, un egresado y un alumno. No tuve necesidad de hacer ninguna sesuda reflexión administrativa ni política, pues era suficiente con lo que había aprendido con mi formación jurídica. Di de inmediato la autorización y un par de días después se realizó el acto académico.

El diario *La Razón* sacó una fotografía de los integrantes de la conferencia con mesa redonda, consignando que eran un profesor, un egresado y un estudiante. Eso motivó, según me enteré después, una llamada telefónica en que el Secretario de Educación de la Nación bramaba al rector acerca de que aquello parecía el gobierno tripartito de la Facultad o la Universidad.

El secretario académico de la Facultad, un hombre joven muy interesante con el que luego perdí contacto, había sido secretario académico de los tres decanos anteriores. Cuando, al proponerme aceptar el cargo, le ofrecí que continuara, me pidió que almorzáramos juntos en La Plata para conversarlo.

Era un hombre muy agradable y muy franco, quien me dijo que él no tenía interés en seguir ejerciendo el cargo, salvo varias condiciones. La primera era preguntarme para qué yo aceptaba el cargo, si era para agregar una línea a mi currículum o porque pensaba quedarme al menos un par de años.

La conversación era sin par por la ingenuidad y sinceridad de ambos, pero sobre todo por la ingenuidad, la mía mayor que la de él, aunque ambos la padecíamos. Le contesté que sí había aceptado el cargo para quedarme dos o tres años, pues había renunciado a la Procuración del Tesoro de la Nación, cargo incompatible con el decanato en La Plata, para dedicarme a esta nueva actividad.

De todas maneras, creo que quedó en claro, sea en esa conversación o en otras posteriores, que tampoco estaría atado al cargo, como también se lo expresé al rector al aceptar el ofrecimiento de proponerme para mi designación. Entre las condiciones del secretario académico para seguir en el cargo estaban varias

medidas de ordenamiento administrativo y académico, todas respetables y bien intencionadas pero que requerían un carácter fuerte para ser llevadas a cabo. Como las propuestas me parecían correctas, acepté, fue mi secretario académico e implementamos, entre otras, las medidas que él tenía pensadas.

Como es obvio, nuestro contacto fue diario, durante todo el día en esos tiempos de fuego y él sabía al detalle todo lo que estaba ocurriendo en la Facultad, incluida la conversación con el rector, la asamblea estudiantil, la mesa redonda tripartita. También sabía de mi ofrecimiento inicial de renuncia al rector y de no estar atado al cargo.

Fue él, que vivía en La Plata y percibía el “olor a miedo” (sus propias palabras) que circulaba en la ciudad, quien primero se dio cuenta, cuando salió en *La Razón* la fotografía de la mesa tripartita, que los dados estaban tirados. Él mismo, sin consultarme, llamó ese mismo día al diario *El Día* de La Plata para anunciar que yo había renunciado al cargo y así lo consignó el periódico al día siguiente, casi en simultáneo con la llamada ministerial al rector pidiendo mi cabeza.

En definitiva, mi amigo actuó en mis mejores intereses y también dejó el cargo, que tampoco le interesaba. No era objetivamente posible que yo desempeñara ese cargo, así era evidente para cualquiera (menos para mí) desde el comienzo.

3. Decano en Buenos Aires

3.1. *La transición constitucional*

En 1973 se acercaban las elecciones que reintroducirían por un tiempo el régimen democrático en la Argentina y yo al menos no contaba con lo masivo del resultado electoral favorable al peronismo.

No estaba pues muy bien preparado para el cambio, cuando al día siguiente de las elecciones renuncia el decano de Derecho bajo el fundamento de que “un cono de sombra” se acercaba sobre el país. Él tenía razón, yo no lo estaba advirtiendo, todavía estaba disfrutando el próximo advenimiento de un gobierno constitucional aunque no lo había votado.

Así es que cuando, ante esa vacancia el Secretario General de la Universidad, JORGE R. VANOSI, me invita a ser decano de la Facultad, pensé que no era sino un deber mínimo colaborar con la transición constitucional.

Es interesante comparar la opinión intercambiada al respecto con un distinguido ex alumno de aquellas épocas, hoy muy destacado profesor: Ver *infra*, Libro II, p. 637.

Tampoco advertí que el cambio venía fuerte, a pesar de comenzar a existir señales crecientes de que así era. Otra vez la miopía política. De mi breve paso hasta el recambio de autoridades, hay algunas anécdotas que vale la pena contar, no tanto por su valor político sino por su demostración de la realidad administrativa.

Las salvedades genéricas en lo profundo de mi ser fueron iguales, en ambos casos.

3.2. *La "oportuna" renuncia*

Eran días turbulentos, no muy aptos para la reflexión madura de nada y un día me llaman desde la universidad para pedirme la renuncia así me la aceptaba el gobierno saliente y no quedaba sometido al tratamiento que dispusieran darme las nuevas autoridades. El tema no había pasado por mi mente, pero en las circunstancias pareció apropiado seguir el consejo y así lo hice. Mi renuncia fue entonces aceptada por el gobierno saliente y publicada en el Boletín Oficial del gobierno entrante.

3.3. *Horario vespertino de tesorería*

Como profesor tenía molestias con el hecho que la tesorería atendiera nada más que de mañana. Convoqué a la jefa del sector y le pregunté si sería posible, con el personal existente, reordenar las tareas de modo que atendieran también a la tarde. Me contestó que sí y entonces dicté una resolución habilitando el horario vespertino. El hecho es insignificante, pero el resultado final no.

Cuando asumió el decano del nuevo gobierno, una de las primeras medidas que tomó fue dejar sin efecto la mía habilitando el horario de la tarde. Da para muchas interpretaciones, quedan todas abiertas a la curiosidad del lector.

3.4. *Diplomas antedatados, post firmados*

Estando en funciones el nuevo decano, llegó una gran cantidad de diplomas desde la universidad que, por las demoras que provoca su confección caligráfica, tenían fechas anteriores al cambio de gobierno. Todas las otras firmas estampadas en alrededor de cuarenta diplomas, correspondían a las autoridades anteriores.

Se me invitó al decanato, que se puso para ello a mi disposición, a firmar los cuarenta diplomas, con tinta china e invocando el inexistente cargo de decano en ejercicio. Los concededores del derecho administrativo saben que esto plantea varios interrogantes jurídicos, al menos en el plano teórico. No tiene sentido señalarlos en este lugar.

3.5. *El caso del sumario inexistente*

Ese mismo año llevé como siempre casos nuevos a clase, pues los casos viejos se conocen y lo que interesa no es la capacidad de memoria del alumno para recordarlos, sino su aptitud de resolver problemas nuevos.

Uno de los cursos a mi cargo ese año era de parciales escritos, donde tenía muy nutrida concurrencia de más de trescientos alumnos. Mi propuesta era no tomar asistencia y en los exámenes dar un caso, con los textos que quisieran a la vista. Para aprobar se requería lectura e inteligencia, no memoria.

Es de interés el generoso recuerdo de aquel u otro curso similar, que hace una profesora de la Facultad, entonces alumna, *infra*, Libro II, p. 693.

Aún estaba fresco el cambio de gobierno nacional y universitario y así es que un día, caminando rumbo a la clase, se me ocurre un *role playing* para el curso y lo pongo en práctica. Entro a la clase como una tromba, “visiblemente” nervioso (lo cual no me es nada difícil representar) y comento de entrada que me acabo de notificar de un sumario que se me está haciendo por mi actuación como decano de la Facultad.

El alumnado estaba acostumbrado a mis “sorpresas” y reaccionó como debía hacerlo, en este caso actuando cual un bufete de abogados, preguntando primero sobre los hechos del caso (que inventé) y luego evaluando distintos cursos posibles de acción. El comportamiento del alumnado en el aprendizaje fue el que correspondía y no dije cuál era la respuesta que me parecía correcta. Me fui algo menos “ofuscado” que al iniciar la clase.

Al día siguiente sale en el diario *Clarín* un suelto informando que el ex decano de Derecho había sido sumariado por su actuación como decano y precisaba los nombres. A la clase siguiente lo primero que hago es comentar la noticia y decir:

—“Acá hay dos posibilidades. Una es que un cronista de *Clarín* haya venido a clase a la pesca de noticias y se haya razonablemente confundido. Eso no presenta problemas. La otra posibilidad es que uno de ustedes sea periodista y además un alumno que no entiende nada.”

Hubo una carcajada general.

4. 1983, democracia, INAP

En diciembre de 1983 estaba caminando por Plaza San Martín cuando me cruzo con un amigo quien me saluda y en el acto me ofrece integrar el directorio del Instituto Nacional de Administración Pública, lo que acepto allí mismo, en plena plaza, aclarando que fuera *ad honorem* pues ejercía la profesión de abogado. Ese mes de diciembre de 1983 fue pleno de novedades para mí, en el ámbito administrativo y público en general.

Fui nombrado, comencé el trabajo y a los pocos días de ejercerlo me doy cuenta, al proponérseme llenar toda la parafernalia de papeles que es propia de la administración pública, que en realidad el concepto de funcionario público, a los efectos del régimen de incompatibilidades, también cubre al personal *ad honorem*.

Aclarado este punto, que antes no estaba claro en mí, pedí que se aceptara mi renuncia sin haber ejercido el cargo y seguí colaborando. Estuve entonces de hecho un mes en el directorio del INAP, pero seguí participando de distintas maneras con sus actividades.

Esa experiencia me hizo escribir, con tono neutro, lo que fueron en mi interior amargas páginas del tomo 1 criticando la reticencia administrativa a aceptar la colaboración gratuita de los particulares. Los honores y los cargos honorarios, no los *ad honorem*, se aceptaban como no generadores de incompatibilidad.

En cambio, fue feliz y fructífero integrar una misión oficial a Francia, pagada por el gobierno francés, en la cual hice una breve pero intensa visita a los distintos cuerpos del Consejo de Estado, guiado por GUY BRAIBANT.

5. *Mi vuelta a la Universidad*

5.1. *Asesor honorario del Rector y CS de la UBA*

También en diciembre de 1983 se produce otra novedad de interés para mí en la función pública, aunque con un cargo honorario, pues acababa de aprender la lección: Me convocó el Rector de la UBA como asesor honorario. Él había sido nombrado por ALFONSÍN para que actuara con absoluta libertad de acción, salvo un límite concreto: Que los estudiantes no tomaran las calles para hacer manifestaciones como era usual. Era una medida de supervivencia democrática pues aún estaban las fauces militares salivando por la pérdida del poder y no tolerarían "desmanes."

Como asesor del Rector, participaba de algunas reuniones del Consejo Superior de la Universidad.

5.2. *Profesor y miembro del Consejo Consultivo*

A su vez el nuevo decano de Derecho, EUGENIO BULYGIN, que fue Secretario Académico de mi brevísimo decanato en 1973, me ofreció ser parte del Consejo Consultivo de la Facultad. Volví pues a la Facultad como miembro de su Consejo Consultivo y reintegrado por sentencia firme como profesor titular. En 1984 hubo un concurso para titulares, al que tenía la opción de presentarme no obstante estar reincorporado. Me presenté y luego de las clases de oposición y entrevistas, el Jurado me propuso en primer lugar. Fuí nombrado nuevamente profesor titular por concurso de antecedentes y de oposición.

6. *El caso del profesor emérito*

No es difícil advertir, a medida que me acerco en el tiempo, que mi relato se desdibuja y difumina otra vez como una acuarela, no porque disminuya la marca

indeleble de mi padre, sino porque la prudencia dificulta hablar más en detalle. Seguiré contando lo que pueda, pero ahora sí llego de a poco al final de esta historia, dando otra vez un salto al presente, dejando décadas en el camino.

Una alumna sobresaliente que, a mi pedido, era ayudante alumna en la cátedra, me pidió en su momento que le entregara el diploma de abogada, lo que así hice con honra y placer.

Con el correr de los años, como Profesora electa por el claustro como integrante del Consejo Directivo, propicia *per se* mi candidatura como profesor emérito de la Universidad. No buscó firmas, la suya bastaba. Fuí designado.

Así como GRACIELA GÜIDI, pues, me pidió al comienzo de su profesión que le entregara el diploma de abogada, le pedí ahora que me entregara el de profesor emérito para el que me había propuesto. Así lo hicimos, sin fanfarria y con humilde afecto recíproco. Ella hizo más por mi que yo por ella.

7. Comisión de doctorado

Integré muchas veces en mi vida la Comisión de Doctorado, con diferentes composiciones y tuve reparos a la forma en que funcionaba: A mi criterio, no ejercía control de calidad de las tesis de doctorado.

El argumento opuesto era que nuestro rol no era decisorio, sino consultivo del Consejo Directivo de la Facultad, lo cual era cierto, pero no resultaba premisa mayor de las conclusiones que luego seguían. La Comisión recomendaba y el Consejo decidía, aprobar las inscripciones y planes de trabajo presentados por el candidato, disponer el nombramiento del director de estudios propuesto y presentada la tesis con el aval del director de estudios, designar el jurado que habría de calificarla.

El problema era que no todas las tesis estaban a la altura de lo deseable y el jurado, al tomar conocimiento de su contenido, renunciaba en lugar de mandarla rehacer o reprobarla. La comisión de doctorado durante un tiempo persistió en proponer nuevos jurados, con el resultado que siempre algún jurado terminaba por aprobar la tesis tal como estaba.

Entonces la comisión (en sus variantes composiciones) empezó a afinar sus criterios, por ejemplo exigiendo que la renuncia debía presentarse dentro de los cinco días de la notificación, antes que vieran la tesis, pero no fue suficiente. Se puede alegar enfermedad sobreviniente.

Yo discutí que nuestro rol no era el de un sello de goma diciendo “Propongo inscribir,” “Aconsejo aprobar el plan de estudios,” “Recomiendo aprobar la designación del Director de Estudios propuesto,” “Sugiero designar al siguiente jurado.” En poquísimas oportunidades se aceptó mi criterio que lo que habíamos recibido

como tesis no era ni siquiera admisible como tal, por el mismo criterio procesal del rechazo *in limine litis* de algunas acciones, como demanda improponible.

En tales casos problemáticos un distinguido y viejo profesor, hace muchos años, tuvo la idea de acercarse al problema invitando al director de estudios a una reunión con la comisión de doctorado a fin de pedirle, con tacto y *diplomacia*, explicaciones acerca de por qué había recomendado aprobar el trabajo cuando era manifiesto que no estaba en condiciones de ser sometido al jurado.

He puesto énfasis en el término *diplomacia* para destacar que no era yo la persona indicada para realizar esa tan delicada como difícil tarea. Otros la han hecho, a veces con éxito: Algunos entendieron el mensaje y dieron explicaciones de por qué no podía conseguirse más del candidato, con lo cual no quedaba sino seguir adelante; otros tomaban el guante y prometían ocuparse de hacer mejorar el trabajo. Otros, por fin, ponían cara de piedra y no manifestaron la menor disposición a cambiar nada. Y nada hacía entonces la comisión de doctorado.

Luego la situación mejoró en cuanto a la comisión de doctorado, pero para entonces yo estaba en la comisión de post-doctorado; mi último paso a la fecha de este libro fue ser director de post-doctorado.