

**EDUARDO CHARREAU en el CONICET****Dr. Carlos W. Rapela****ANCEFN 12/08/2019**

- Una gran mayoría de las personas que están hoy en este homenaje a Eduardo Charreau, colegas de la Academia, científicos, y sus familiares, lo conocieron a Eduardo mucho antes que yo. Algunos de los académicos en nuestra sección, en la que estaba Eduardo, se conocen de la época en que estudiaban en Exactas de la UBA.
- Aunque no lo conociera desde hace tantos años, lo llegué a apreciar extraordinariamente por su comportamiento humano y ético, que eran inherentes a su persona, no solo por sus méritos científicos que lo destacaron. Años después, su ejemplo influenció mi gestión como Director del Centro Científico CONICET La Plata. A veces, ante un problema complejo, me preguntaba "¿Qué hubiera hecho Charreau en este caso?".
- Fue una persona entrañable para mí, y su ausencia inesperada me provoca una gran tristeza. Nunca nos dejamos de ver por mucho tiempo, porque al terminar la Presidencia en el CONICET en 2008, yo ingresé a la Academia en el mismo año, lo que nos permitió seguir siempre en contacto. En la Sección, a nadie le gusta sentarse en la que considerábamos su silla, y para mí siempre está faltando alguien.
- Voy a recordar aquí algunos aspectos de los cuatro años y medio en el Directorio del CONICET con la Presidencia de Eduardo Charreau, que considero entre los más significativos de mi carrera, en gran medida por su brillante gestión como Presidente.
- Lo conocí a Eduardo en reuniones informales de investigadores, que se realizaron meses antes de la elección presidencial de 1999. Los motivos de esas reuniones eran los desiguales: la ciencia devaluada, ignorada, con inversión solo de subsistencia y un ministro de economía para el cual la ciencia no era santo de su devoción. Largas reuniones en el Colegio Carlos Pellegrini, con muchos asistentes, que se separaban en grupos temáticos, y hacían proyectos que se volcaban en documentos. No recuerdo una sola acción del gobierno entrante que pusiera en práctica lo considerado en esos documentos. Con el correr de los meses la situación política se fue deteriorando tanto, que terminó incluyendo como Ministro de Economía a la misma persona que no tenía simpatía por la ciencia argentina. Por si esto fuera poco, en la Secretaría de Ciencia y Técnica se había diseñado un plan, que en el mediano plazo, conducía claramente a la desaparición del CONICET. Para la comunidad científica esa fue la gota que hizo rebalsar el vaso, y la disconformidad y protesta se hizo generalizada, sin distinción de ideología o partido político, con manifestaciones en todo el país.
- A pesar de que esto ocurrió no hace tanto tiempo, pocos lo recuerdan. Y es que la crisis del final del 2001 opacó todo lo que ocurrió con anterioridad. Fue uno de los episodios más críticos del país en toda

su historia, que produjo una gravísima situación institucional, política, económica y social. Había una sensación de que el país se desvanecía. Y recuerdo todo esto, porque esa era la situación en la que pocos meses después Eduardo Charreouse hizo cargo de la presidencia del CONICET. Hay que recordar la gestión de las personas, en las circunstancias en las que le toca desenvolverse.

- Esa crisis fue muy profunda y decidió el destino posterior de mucha gente. En alguna medida lo fue también para mí, ya que hasta ese momento me había dedicado full time a la investigación y a la docencia universitaria en la Universidad Nacional de La Plata y en el CONICET. No me interesaba la gestión institucional de ningún tipo, ni aún en mi propio instituto de doble dependencia. Pero me pareció que yo no podía estar al margen de lo que estaba sucediendo, que tenía que hacer algo al respecto. Eso le ocurrió igual a muchas personas, a Eduardo Charreau en grado superlativo.

- Al volver de un congreso, en abril de 2002, tomé dos determinaciones: presentarme al concurso para Director del Centro Investigaciones Geológicas al que había llamado el CONICET y la Universidad, y presentarme a la elección como Miembro de Directorio del CONICET por el Área de Ciencias Exactas y Naturales. Los más sorprendidos por este vuelco fueron mi familia y mis colegas cercanos.

- El concurso de Director de Instituto se substanció en el mismo 2002, y me hice cargo del Centro el 1 de enero de 2003. La elección como miembro del Directorio fue a mediados del 2003, pero recién fui nombrado en Diciembre de 2003; y la primera reunión de Directorio fue el 4 de enero de 2004. Allí comenzó mi labor en ese cuerpo y mi trato más cercano con Eduardo.

- A través del Dr. Juan Tirao, que me había precedido en el mismo cargo en el CONICET, tenía conocimiento de cuál había sido el ambiente en la institución en la etapa previa al nombramiento de Eduardo como Presidente. Las reuniones de Directorio eran multitudinarias y anárquicas. Esto derivó en última instancia en un conflicto entre los miembros del Directorio y el Presidente, entre los cuales dejó de haber comunicación. Era un reflejo de lo que ocurría entonces en el país.

- Esas eran las circunstancias en 2002 que heredó Eduardo al iniciar su gestión como Presidente. Una institución devastada, no solo por esa crisis, sino también por un deterioro que venía de gestiones anteriores. Para las autoridades nacionales de transición que había en ese momento, el CONICET debió haber tenido una prioridad bajísima. E imaginamos que alguien, o algunos, le debieron haber aconsejado a las autoridades responsables, "poner a un científico de mucho prestigio, trayectoria y con experiencia en gestión, para que calme las aguas". Y lo eligieron a Eduardo Charreau, en lo que fue una decisión providencial. Porque en mi opinión, coincidente con la de muchos colegas, pocas personas han hecho tanto por el progreso de la ciencia argentina como logró Eduardo.

- Voy a volver a enero de 2004, cuando como novato, asistí a mi primer reunión de Directorio, haré esta descripción y las siguientes en forma más humana, tal cual las viví, con algunos detalles anecdóticos, porque creo que de esta manera resulta más comprensible y amena, que hacer una mera

descripción de las acciones político-científicas y su importancia, tomadas por el CONICET que presidió Eduardo Charreau en el intervalo 2003-2008.

- En esa mi primera reunión, al único miembro que conocía previamente era al Presidente. Nos sentamos a la mesa del Directorio, Eduardo sentado en la cabecera que da la espalda a la calle Rivadavia, vestido como siempre impecablemente, con traje oscuro y corbata. En la otra cabecera se sentaba el Vicepresidente de Asuntos Científicos el Dr. Ricardo Farías, y los restantes repartidos. Un poco más lejos en una mesa aparte, la secretaria del Directorio, Mónica, invisible y muy eficiente, como aprendí con el tiempo. Frente a cada uno de nosotros un agenda con el Orden del Día de la reunión. Todo muy ordenado, pulcro y formal, mucho más de lo que yo esperaba. Podía haber sido la reunión del directorio de una empresa en Ginebra.

- Eduardo dio comienzo a la sesión, dándonos la bienvenida a los nuevos miembros, después de la cual pasó a realizar una descripción de la situación actualizada de la institución. Toda la información pormenorizada que nos dio, contenía mayor precisión, pero en términos globales no era nada nuevo para todos los que éramos miembros de la carrera del investigador del CONICET. En síntesis, el estado en prácticamente todos los rubros era muy malo, además del incumplimiento de casi todos los convenios internacionales. Acto seguido dijo "Bueno, vamos a comenzar con el orden del día", se llamó a un gerente que presentó un informe que se discutió, después se llamó a otro gerente, lo mismo, y después vino el *break* del mediodía.

- Yo estaba internamente sorprendido porque estábamos tratando asuntos administrativos, cuando lo que yo creía que se debía discutir era lo que tenía que hacer el Directorio para comenzar a revertir el estado de decadencia del CONICET. Y eso a pocos meses después de la asunción de un nuevo gobierno democrático. Conversando, en ese *break* con otros miembros del Directorio, tuve la respuesta: esa decisión estratégica ya había sido tomada previamente por Eduardo y el Directorio, en 2003.

- El norte hacia el cual se iba a dirigir el esfuerzo principal del CONICET eran los Recursos Humanos. Con un presupuesto magro que no alcanzaba para una gran diversificación, los esfuerzos debían concentrarse en el aspecto más crítico: los recursos humanos, Sin recursos humanos no hay ciencia. Sin formación continua de nuevos recursos humanos no hay futuro para la ciencia. Como decía a menudo Eduardo: "Los recursos humanos en ciencia y tecnología son difíciles de obtener y muy fáciles de perder".

- La distribución etárea de los miembros de la carrera del investigador científico, era de la de una base pequeña de Investigadores Asistentes, que comenzaba a ensancharse con los Adjuntos, se hacía muy grande con los Independientes, se achicaba substancialmente con los Principales y luego hacía una meseta pequeña con los Superiores. Alguien le puso un nombre a esta distribución, llamándolo "el perfil

del cajón de muertos”, muy gráfica, que describía una evolución en extinción, para la Carrera del Investigador Científico.

- Llevar a cabo esta política significaba revitalizar en primer término la Carrera, cuyas promociones estaban cuasi-paralizadas o con cuenta-gotas desde hacía tiempo, y aumentar substancialmente los ingresos a la Carrera pero sin renunciar nunca a los criterios de excelencia que eran la marca distintiva de la institución. Cambiar el “perfil del cajón de muertos” por una lógica pirámide etérea implicaba necesariamente, ensanchar la base. Y ensanchar la base de la pirámide con jóvenes investigadores Asistentes, requería sí o sí aumentar substancialmente el número de becas doctorales. Una estadística de aquel entonces mostraba que en Argentina el número de doctores que se formaban por año era muy bajo comparativamente con otros países del orden de 200 o 300, no recuerdo bien la cifra. La diferencia con Brasil era sideral, aún teniendo en cuenta el mayor número de habitantes.

- Para llevar a cabo la política de recursos humanos descripta más arriba se necesitaban FONDOS, un incremento de presupuesto que superara las pautas definidas para la institución, y por encima de los aumentos de la administración pública nacional. Esto es fácil de decir pero muy difícil de realizar, y una mayoría de investigadores desconocen las dificultades de la gestión. Suponen que el Directorio llena una planilla con el aumento de presupuesto deseado, la presenta en el Ministerio de Educación y espera el año que viene a ver que le otorgaron. No tienen idea de cómo funciona administrativamente Argentina. Tal vez funcione así en Suecia o Noruega, pero no aquí. Si sólo se llena una planilla con números generosos, a los que se le adosa una justificación, lo que van a recibir es el mismo presupuesto del año anterior, que con suerte han multiplicado por 1,1, o 1,2, semejante a lo que recibió la Administración Pública Nacional.

- Perdón que me detenga tanto tiempo en esto, pero lo hago para resaltar los méritos de Eduardo Charreau. Una persona puede ser un sobresaliente investigador pero un muy mal gestor en ciencia. El éxito en su labor de gestión, cimentada en sus reconocidos méritos científicos, ¡¡se basó en su capacidad de liderazgo y sus cualidades políticas y humanas combinadas. Y eso unido a una voluntad de servicio y energía sin descanso para el trabajo!!

- Las gestiones para incrementar el presupuesto del CONICET las llevaron a cabo personalmente el Presidente y el Vicepresidente, el Dr. Ricardo Farías, con el asesoramiento de la Gerencia de Administración. Las tareas tenían varias etapas en orden jerárquico ascendente. La primera eran los funcionarios del área económica de la Secretaría de Ciencia y Técnica, y luego los funcionarios correspondientes del Ministerio de Educación, ambos pasos indispensables porque hay que contar con la aprobación del Ministro. Pero uno sabe, que aún con la aprobación de un Ministerio, eso va luego al Ministerio de Economía, que es el que abre o cierra la canilla de los fondos. Para eso hay que saber quiénes son los altos funcionarios de Economía que pueden llegar a “mover el amperímetro” de los

fondos para la ciencia. Estas personas no conocen de ciencia, lo único que los conmueve son los números, y resultan difíciles de persuadir.

- En síntesis, ese era el entre comillas "vía crucis administrativo" que transitaron incansablemente Eduardo y Farías. El que comenzaba a hablar en estas entrevistas era Farías, que exponía la problemática particular, su importancia y los objetivos presupuestarios que proponía el CONICET para resolverlos. Para los que no lo conocen, es una persona alta, robusta, que habla con voz potente. Dice lo que piensa sinceramente y tiende a levantar la voz cuando el interlocutor no entiende hechos obvios. Presenció un par de estas reuniones, por lo cual podía imaginarme otras decenas de situaciones similares que tuvieron lugar por distintos aspectos del presupuesto. El funcionario de turno respondía con todas las dificultades normativas que significaban las nuevas erogaciones, las que además implicaban dejar de atender otras erogaciones igualmente importantes. Farías iba muy preparado para responder a cada una de las trabas normativas y las cuestiones de fondo. Entonces se iniciaba un intercambio de opiniones que iba subiendo de tono, y que a menudo se volvía acalorada. El adjetivo "acalorada", es un eufemismo. En un punto la reunión estaba terminada, con un desacuerdo total entre las partes. Ese era el momento preciso en que comenzaba a hablar Eduardo, que había permanecido callado. Y el funcionario se encontraba entonces frente a una personalidad completamente distinta, que emanaba del mismo tono de voz que tenía Eduardo. Que sugería mirar el problema desde distintos ángulos, que él entendía su punto de vista como funcionario, basado en algunas partes de la normativa, pero que eso podía ser subsanable si se enfocaba el pedido desde otra modalidad. Y conversando, conversando, el funcionario finalmente accedía a que era posible buscar la vuelta para que la ampliación presupuestaria fuera aceptada.

- Nos acostumbramos a estas "excursiones presupuestarias" de Eduardo y Farías, las que a veces coincidían con una reunión de Directorio, y nos quedábamos hasta bastante tarde para saber cómo les había ido. Cuando regresaban con la cara sonriente sabíamos que les había ido bien, y están entre los momentos felices de ese período. En una de esas ocasiones, uno de los miembros del Directorio dijo: "-¿Ustedes se dan cuenta de lo que están haciendo Eduardo y Ricardo? ¡Sin quererlo, están haciendo el rol del policía malo y el policía bueno!". Y lo festejábamos, porque sabíamos que con su trabajo se había conseguido lo que pretendíamos.

- Ya para el final del 2004 la situación mejoró mucho, porque se había logrado incrementar el presupuesto base, y luego fue más fácil conseguir nuevas partidas para continuar con el crecimiento. Por ese entonces la comunidad científica comenzó a percibir que los vientos habían cambiado, y que esa tendencia iba a continuar. En el lapso 2003 - mediados de 2009 el número de investigadores pasó de 3619 a 5813, un incremento del 61%. Y el número de becarios totales (doctorales y post-doctorales) pasó de 2199 en 2003 a 7372 a mediados de 2009, un incremento de 235%, cuando Eduardo terminó su

mandato. Se dió inicio también al programa de Investigadores en Empresas, una iniciativa del Dr. Mario Lattuada que era el Vicepresidente de Asuntos Tecnológicos.

- Hay que decir que estas medidas produjeron una importante inyección de optimismo en la relegada comunidad científica. Comenzó a verificarse el regreso del exterior de muchos investigadores que habían emigrado, lo cual se consolidó además con el Programa Raíces de la Secretaría de Ciencia y Técnica.

- A final de 2004, con la política de Recursos Humanos ya bien encaminada, me empecé a preguntar qué otra cosa importante se podía hacer para consolidar el camino de crecimiento que se estaba produciendo en el CONICET. Diseñar una política para los institutos y centros, que el CONICET denomina Unidades Ejecutoras, parecía una buena opción. Con esa inquietud lo fui a ver a Eduardo a comienzos de 2005. Inmediatamente me dijo "Presentalo al Directorio".

- Entre los antecedentes sobre este importante tema, se encontró que las Unidades Ejecutoras estaban contempladas desde el documento mismo de creación del CONICET en 1958, y que Bernardo Houssay tenía muy claro que debía haber una simbiosis entre el CONICET y las Universidades Nacionales. Y, efectivamente, se corroboró que las mejores producciones científicas sostenidas en el tiempo, se daban en aquellos lugares en los cuales el CONICET se asociaba con las Universidades, nutriéndose directamente de los recursos humanos que ellas producen.

- Todo esto llevó a la redacción del documento:

“UNIDADES CIENTÍFICO-TECNOLÓGICAS DEL CONICET- POLÍTICA INSTITUCIONAL PARA SU CREACION Y FUNCIONAMIENTO”, cuya primer versión fue considerada en junio de 2005, y luego pulida en sesiones sucesivas del Directorio durante la segunda mitad de ese mismo año. La versión final de marzo de 2006, que incluía la creación de los Centros Científicos Tecnológicos (CCT), fue aprobada por el Ministerio de Educación en 2006, e incorporada casi textualmente, al Decreto Ley 310 de marzo de 2007, sancionado un año después.

- Este Decreto Ley para el CONICET, produjo primero la desaparición de UE insostenibles, y luego la creación de numerosos institutos de investigación, un número mayor que en los 50 años de historia previa del CONICET. La positiva aceptación de esta iniciativa por parte de la comunidad científica obró como otro importante estímulo, después de tantos años de postergación. Cuando se ve la curva de crecimiento del número de los Institutos, la misma muestra una región “plateau” por muchos años, que se incrementa a partir de 2007, y que llegan a 294 en 2018. La gran mayoría de ellos está en relación directa con Universidades Nacionales, como instituciones de doble dependencia. En 2007-2008 se crearon los Centros Científicos Tecnológicos de Córdoba, Santa Fe, La Plata, Tucumán, Rosario, Bahía Blanca, Mendoza y San Luis, lo que dio comienzo a la federalización del CONICET. Actualmente existen 16 CCT en el país.

- Debo describir algo muy importante aquí, que es la metodología de trabajo del Directorio presidido por Eduardo Charreau. En cuatro años y medio se tomaron centenares de decisiones, y todas ellas fueron por unanimidad, menos una sola que fue por votación. Y esta única votación, fue por diferencias de opinión sobre la promoción de un investigador, no por un tema de estrategia política del CONICET. La pregunta es: ¿Porque existió esa unanimidad de criterio, siendo que en ese Directorio había una mayoría de personas con perfil alto, que no se quedaban callados y que exponían sus ideas sin inhibiciones?
- Cuando el problema a tratar era importante y complejo, las discusiones eran vehementes y muy largas, durante las cuales Eduardo escuchaba atentamente, pero hablaba poco. Al final, ya cansados, sin haber llegado a un acuerdo, él tomaba la palabra. Resumía rápidamente la situación, diciendo por ejemplo que la variante A era inconveniente por tal y tal razón, la variante B también era inconveniente porque podía tener problemas con el Estatuto, en tanto que la variante C era la que tenía mejores perspectivas, aunque había que consultar con Legales algunos puntos. Resultado: el Directorio votaba por unanimidad la variante C, porque entendíamos que era la más plausible y lógica. Y no lo era porque nos fuera impuesto por el Presidente, que no lo había sido.
- Estas cualidades de Eduardo, que aunaron una gran inteligencia, capacidad de liderazgo, tino político y convicciones éticas y democráticas profundas, hicieron de él un gran Presidente, que será recordado en generaciones venideras.
- Las virtudes de Eduardo afectaron positivamente no solo al Directorio sino a toda la administración del CONICET. La institución vio multiplicada su acción en la mayoría de sus objetivos en un período corto de tiempo, que determinó una intensificación extrema de la labor de todas las gerencias, que requirieron además la informatización total del CONICET. La colaboración armónica y efectiva de los gerentes fue un factor importante de los cambios efectuados en ese período, trabajo muy complejo por el cual debo nombrar a Jorge Tezón, Jorge Figari, Cynthia Jeppesen y Alberto Arleo.
- Como dato anecdótico también hubo episodios gratos. Como cuando a Eduardo lo nombran Miembro de la Academia Nacional de Medicina, con un Auditorio colmado de gente, al que yo asistí con mi esposa. Se dieron los discursos de rigor, y la ceremonia finalizó con palabras de Eduardo, en las cuales recordó y agradeció a todas las instituciones y personas que lo habían ayudado y habían tenido una importancia significativa en su vida. El párrafo final lo dedicó a quien dijo, había sido el crítico más severo e inapelable que había tenido en su vida, que le recordaba siempre sus errores, que era..su esposa. Muchas risas en la Audiencia. Eduardo dijo agradecer en alto grado esas críticas, porque él sabía que nacían del afecto y de la inteligencia, y que lo habían ayudado en muchos aspectos de su vida. A mi lado, mi esposa sonreía abiertamente, porque se sentía identificada con Ana Rosa. Es que ella también es mi crítica más exigente.

- Para finalizar, quiero leerles el mensaje que me envió Mario Lattuada cuando supo de este Acto, lectura que hago con su consentimiento. Dice Mario Lattuada:

*“Lo de Eduardo ha sido una pérdida muy dura para todos los que lo conocimos. En mi caso lo siento como la pérdida de un padre y maestro, y no dejo de pensar con tristeza todos los días, en algún momento, en el vacío que ha dejado su ausencia. En 8 años de compartir todos los días muchas horas diarias en CONICET y la continuidad posterior de su amistad, sin duda hay numerosas anécdotas en lo laboral y personal, pero más allá de la descripción del hecho en sí mismo, creo importante destacar la persona que uno, al menos yo, descubría como ser humano excepcional en sus valores, sentimientos, lealtad, y comprensión del otro. Esto acompañaba la primera imagen, que se presentaba de destacado y muy respetado científico y la autoridad que emanaba de su sola presencia.*

*- Lo que menciono probablemente no fuese una novedad para muchos que conocían a Eduardo por su trayectoria previa, pero no era mi caso, un investigador independiente de ciencias sociales, del interior del país, que no pertenecía a ningún instituto de CONICET, y sin experiencia en la gestión institucional más allá de un año de participar en las hasta ese momento anárquicas reuniones del Directorio.*

*-Tengo muy presente la imagen del día que lo conocí en el despacho de CONICET en la que me recibió con una amplia y cálida sonrisa, así como de la sorpresa de pocos meses después, en la que me ofreció acompañarlo como Vice-Presidente de Asuntos Tecnológicos, en un directorio poblado de personalidades y personajes fuertes. Sin duda tomaba decisiones arriesgadas, pero las acompañaba con un apoyo y sostén constante. En ninguna otra experiencia de gestión he sentido tanta seguridad y respaldo como bajo la presidencia de Eduardo, y la sensación de saber que estábamos en un mismo equipo y un mismo proyecto. Y esto, creo, lo transmitió a cada nuevo directorio que se conformaba, independientemente de los integrantes que se renovaran.*

*-Un líder natural, donde la mística se creaba en su forma de ser y hacer todos los días, y en su promoción y respeto por las iniciativas de los otros, y no en discursos grandilocuentes. Entre esas iniciativas recuerdo tanto el tema de los investigadores en empresas, como la propuesta de reorganización institucional que vos propusiste y que culminó en los CCT y las unidades ejecutoras con las universidades y en red, como muchas otras: el espacio de arte para los trabajadores de CONICET, las gestiones ante el ONABE por los terrenos en los que hoy se elevan los nuevos edificios del MINCyT y el CONICET, y las obras de infraestructura para los institutos.*

*-Quizás haya un aspecto menos conocido de la historia de Eduardo que mis vivencias pueden recordar, cierta picardía de chico de barrio que sólo en la intimidad florecía, sus recuerdos de las comidas en la isla, que su padre hacía con sus amigos, y la pasión por la cocina en el que su maestría era incomparable, pero que era motivo del cambio de recetas y secretos de cocineros de fines de semana,*



*cuando los lunes nos volvíamos a reunir para iniciar la jornada laboral. Y el estar presente, activamente presente, en los momentos difíciles de la vida familiar.*

*-Bueno, debo decirte que al escribir esto lo hago muy emocionado, y creo que ese es la mejor señal del cariño que generó en todos los que lo conocimos. Mario”.*

- En el año 2017 finalizó mi etapa como director del Centro de Investigaciones Geológicas, luego de la cual he vuelto, ahora “full time”, a la investigación científica. Los 4 años en el Directorio y los 4 siguientes al frente del CONICET La Plata, llevan la impronta del maestro Eduardo Charreau, con el cual tuve la suerte y el privilegio de compartir sus pensamientos sobre la ciencia.

**¡MUCHAS GRACIAS!**