

*Capítulo VII*  
**EL POSTGRADO**

**MARIO REJTMAN FARAH:** Sería interesante abordar el tema del postgrado en Derecho Administrativo de la Facultad de Derecho de la UBA. A ese postgrado contribuiste con un perfil reconocido por la CONEAU al categorizarlo como “A,” la que destacó expresamente dos materias que dictabas entonces: “Habilidades Profesionales” y “Método en derecho.” ¿Cómo las concebiste y cuáles eran sus objetivos?

**AGUSTÍN GORDILLO:** Yo diría que fue al revés. La materia “Habilidades” existió y no sé si existe todavía en la Universidad Austral y también en la UBA. En ambos lados, tengo la impresión, la pensaron como una materia para enseñar a hacer escritos. Eso para mí es de la carrera de grado para un estudiante de abogacía, no para un abogado graduado. Lo que pensé fue, “Acá hay que hacer otra cosa” Y ¿qué era esa otra cosa? Empecé buscando algunas y después fui cambiando. Aprendí mucho a no repetirme demasiado o, a lo sumo, tener ciclos de repetición.

Se pueden encontrar más referencias en el Libro I de este t. 10, cap. XI, p. XI-1 / 269 y ss. Ver la nota al comienzo del cap. V, p. 555.

Hay años, y eso lo hago muchas veces, que utilizo lo que aprendí en teatro. Teatralizo la postura del cuerpo para mostrar cómo uno con el cuerpo tiene un lenguaje, que puede ser de respeto, agresivo, etc. Actúo un poco y muestro el lenguaje del cuerpo. Esto también es algo para lo que no estoy muy preparado, porque fui unos años a teatro, nada más. Estudié algo pero tampoco demasiado. Lo que hago es, entonces, como tirar la idea: “Cuando en algún momento en la vida tengan un vacío, hagan teatro porque los va a enriquecer, les va a servir, no con la idea de que se dediquen a las tablas.” Entonces lo insinúo, tiro la idea pero no pretendo dar ni un curso de teatro ni un curso de lenguaje corporal, sino sugerir “Acá hay una veta que usted tiene que investigar a lo largo de su vida, tómesela como una cosa para la vida.”

Después utilicé cosas diversas de los libros y de cursos que hice de protocolo. Siempre quedé muy impresionado con uno que dictaba el Conde CHIKOFF. Según él había pertenecido a la Corte Imperial Rusa. Un hombre que era muy mayor, cuando hice los cursos, hace varias décadas ya. Enseñaba cosas que eran de la Corte Imperial Rusa. Algunas de ellas muy exóticas, al menos para mí. Por ejemplo decía que un príncipe debe saber limpiar el baño de la soldadesca. Una de las tareas de los príncipes es limpiar los baños. ¿Te imaginás? Vencer el disgusto, la repugnancia y tomarlo como una tarea digna de un príncipe.

**MRF:** En el mismo sentido, en relación al protocolo, recuerdo alguna charla informal donde mencionabas que cuando a uno lo invitan a cierta hora, debe resolver cuál es la tolerancia admitida o la aconsejable para llegar. Esto es una habilidad: Saber si significa lo mismo una invitación para las 8 hs. en Argentina o en Estados Unidos. Aludiendo a esta situación, decís “reflexionen sobre las habilidades que son necesarias para ejercer la profesión. Éstas son algunas de las que yo aprendí y que me resultaron útiles. Indaguen sobre las que tienen y las que no tienen y que son necesarias y trabajen sobre ello.”

**AG:** Exactamente, así es. No les voy a enseñar nada. Siempre digo en la docencia, pero también en todos los niveles, que trato que la otra persona tenga motor propio.

Ese es mi objetivo. Que empiece a tener movimiento para seguir con sus propias cosas. Y con *Habilidades Profesionales* es lo mismo. Les digo: “A mí se me ocurren éstas. Piensen ustedes en qué cosas son hábiles y en qué cosas son inhábiles. Escribanlo. Esto es algo reservado entre ustedes y yo; al final del curso, si quieren, hagan una reevaluación para ver en qué han mejorado en la toma de conciencia o en la práctica dentro de las habilidades y las inhabilidades que tenían.” A veces te encontrás con resultados sorprendentes.

Tuve un alumno que hizo como dos páginas de descripción de habilidades que tenía. Francamente, me sorprendió porque era una descripción muy comprensiva. Recuerdo que la entrevista la tomamos tres profesores. Le pregunté con detalle para que explicara fundadamente, por qué era hábil en lo que había señalado. Quedé impresionadísimo. Lo era en todas esas cosas que dijo. Algunas eran condiciones que yo no tengo. Pero que él, obviamente, las tenía.

**MRF:** Cuando te referís a que un abordaje propio para la carrera de grado es diferente al del posgrado, ¿cuáles serían las especificidades en uno y otro caso?

**AG:** Para mí en el grado es aprender lo más básico de la profesión. Por ejemplo que los plazos se vencen. Que si se venció un plazo, perdiste. Segundo, que si un plazo se puede computar de dos o tres maneras, elegí el más corto. Tercero que aunque sea un horror de esfuerzo, que para el estudiante lo es, hay que presentar los escritos en plazo. Por supuesto no me interesa sólo obligar a un alumno a que

presente escritos en término, porque sería un disparate, sino que aprenda que hay que hacer escritos en término. Esta es la profesión nuestra y si no le gusta que estudie otra carrera.

Pero si va a seguir siendo abogado debe recordar siempre: Por escrito y en plazo. Y el plazo es exacto. Le ponen el sello fechador. Se equivocó un minuto y quedó afuera. Porque un minuto, en ese caso, es un tema grave. Esto, para mí, corresponde al grado. También en el grado se debe aprender a hacer escritos, considerar alternativas, etc. Por supuesto un alumno puede recibirse según como elija las cátedras, sin aprenderlo. Me parece que eso es para esa etapa.

Recuerdo que cuando daba *Elementos de derecho administrativo*, en el grado, usaba unos casos prácticos que venían en el tomo 3 y ahora los pasé al tomo 6, donde daba unos ejemplos de actos para que analizaran si estaban viciados, si eran válidos, etc. Había uno que era retorcido. Como un caso circular bastante difícil pero apto para pensar.

**MRF:** ¿Aquel caso de “ordénase al alumno impugnar este acto”?

**AG:** Exactamente. O sea, la verdad es para pensar y después ver como lo resolvés. Hay por supuesto diferentes formas de hacerlo. En ese caso, lo más sencillo es cumplirlo y hacer lo que el acto pide: Un recurso ¿Por qué? Porque uno no se pelea. Hace poco tiempo, también en un asunto profesional de una empresa importante, me piden una opinión imparcial e independiente sobre un caso ya pasado porque simplemente querían saber dónde están parados. Me aclaran que lo van a usar o no, pero quieren saber qué pienso yo. Me dan los documentos. Primero pido que los folien y luego describo el material foliado. ¿Qué había pasado en ese caso?

La administración les había pedido que llevaran cierta documentación e información y la empresa se puso a pelear. Pero lo que le pedían no era un disparate, debían a mi juicio haberlo llevado. Hay veces que instintivamente sale uno a pelear. Pero en esto hay que tener cuidado. Pelearse con la administración, porque sí, es mal negocio. Hay que pelear cuando realmente existe un motivo. Esto también es, otra vez, la vida.

Yo tengo una actitud producto tal vez de la vieja formación de IHERING de *La lucha por el derecho*. Lucho permanentemente por el Derecho, en las situaciones más chiquitas que me han tocado enfrentar. A veces no es pelear por el Derecho en cuanto al derecho a algo, sino por los hechos. Por ejemplo, mis discusiones con las editoriales generalmente son por pequeñas correcciones. El color de una tinta, la graficación de una página. Eso me llevó hace décadas a hacer la Fundación de Derecho Administrativo, para poder editar mis libros con mi propio criterio.

**MRF:** ¿Qué desafíos te planteaste cuando fuiste designado Director del postdoctorado?

**AG:** Lo que tenía pensado y lo conversé con la Decana quien me dijo que le parecía bien, era primero reunir a la comisión del postdoctorado para consultarle sobre el reglamento que se hizo antes de la creación de la comisión, porque sus miembros no estaban de acuerdo y querían modificarlo. Mi idea era hacer una suerte de autoaprendizaje colectivo, lo mismo de CARL ROGERS o sea, armar grupos, dependiendo de su número.

¿Cuál sería la idea? Que cada uno informe por *mail* a todos el estado actual de lo que están haciendo, que todos los demás por *mail* le contesten con sus críticas, no con elogios. Críticas y sugerencias solamente, y que luego se haga una reunión para debatirlas donde cada uno dice lo que quiere. Al post doctorando le sirve ese aporte de los demás. Él resolverá si está bien o mal, si lo suyo es perfecto o perfectible. Y yo como director, asistir a todas las reuniones. Es una carrera que demanda un gran trabajo pero, al final de cuentas, quien no está dispuesto a trabajar, será mejor que no se anote.

**MRF:** ¿Esta metodología puede presentar otras dificultades?

**AG:** Así es. Por ejemplo, en el año '69 tuve a mi cargo el dictado del doctorado de derecho administrativo. Les dí la segunda edición del libro de acto administrativo y la obligación de cada uno era criticar un capítulo. Criticar, ése era el trabajo. No precisaba ser largo, podía ser cortito, cada uno criticaba lo que quería, por escrito. Y después la reunión era para debatir esas críticas. Ahí fue posible hacerlo porque era una consigna. Nadie abandonó. No hubo problemas. Ahora no sé, cuando el criticado sea uno de los post doctorandos, si le va a gustar. Requiere de una mente un poco más sofisticada, que se dé cuenta que la crítica es una ayuda, que no tiene sentido negativo. Pero eso hay que entenderlo y no todo el mundo lo entiende.

**MRF:** De todos modos, no da la sensación que temas a la crítica.

**AG:** No, temeroso no. Temor creo no haber sentido nunca, salvo durante el gobierno militar. Eso es otra cosa interesante también. Cuando se produce el golpe militar empiezo a recibir gente que viene con diferentes problemas. Así me viene a ver alguien totalmente relajado, muy recomendado por varios ex ministros de la Corte. Alguien que evidentemente su profesión la tenía bien hecha y me comenta que le habían aplicado unas de esas normas, llamadas antisubversivas y lo habían echado de un cargo como factor subversivo actual o potencial o algo así, como era la fórmula a la que entonces apelaban.

Él había hecho una carta en la cual había manifestado su disconformidad por lo que habían hecho, en términos suficientemente vagos, de acuerdo a la época, hablando de la Constitución, de la democracia, los valores republicanos, como diciendo, "Usted está loco, yo no estoy en la subversión." Pero tampoco se lo decía claramente así. Encima era de un partido de centro. Cuando me termina de

contar, le contesto que a mi juicio estaba bien lo que había hecho. Pero su duda era “¿Quiero saber qué pasa ahora? ¿Me matan, me meten preso? Tengo fortuna y hay un congreso dentro de un mes en Europa al que me gustaría ir para quedarme allí. ¿Qué me aconseja?”

Esa era la consulta. Le digo “Lo primero es que trabajen sin apuro, así que vaya ya mismo a iniciar el trámite pidiendo el permiso para viajar al exterior.” Ahora no se hace más, pero había que hacerlo en aquel momento.

Como verás, la realidad y los hechos, siempre en cualquier etapa de la carrera o de la profesión.