

Material Imprimible

Curso de Relación Abogado Cliente

Módulo 1

**Contenidos:**

- Rol del abogado y evolución en el tiempo
- Encuadre jurídico
- La entrevista
- Escucha activa y estrategias

## El rol abogado

Para adentrarnos en la temática de este curso, primeramente, diremos que, siendo el derecho un conjunto de normas que rigen las relaciones de los hombres en sociedad, es indispensable que existan personas que hayan hecho del estudio de las leyes su profesión. Esto sirve para que, cuando sea necesario, puedan dedicarse al asesoramiento correspondiente a quien, por cualquier circunstancia, necesite recurrir a las leyes y a los tribunales en busca de justicia. Es decir, cuando un ciudadano tiene la necesidad de recurrir al órgano jurisdiccional a dilucidar una situación conflictiva que se le presenta, o cuando, sin recurrir a éste, tiene que buscar en las leyes las soluciones a algún problema, siempre se necesita del asesoramiento de una persona versada en derecho.

Lo que sucede es que, la vida moderna, caracterizada por una hiperactividad en todos los órdenes, ha traído, como una de sus consecuencias más directas, la proliferación del derecho positivo, que regula tanto a las personas físicas, como a las jurídicas, teniendo como finalidad dar mayor seguridad a sus actuaciones en busca de las metas que se proponen. Y es allí es donde se torna imprescindible la figura del abogado, quien comprende al derecho de la mejor manera posible, y lo ejecuta como un instrumento de convivencia que organiza el orden, la paz y la justicia.

Entonces, si lo vemos desde un punto de vista teórico, la profesión del abogado tiene por objeto la defensa jurídica de la posición de un cliente en un determinado contexto fáctico, o bien, la asistencia al cliente en la creación de nuevas realidades jurídicas que sean favorables a sus intereses. De esta manera, podemos afirmar que el abogado desempeña una función íntimamente ligada a la administración de justicia, es parte integral del régimen judicial y está sujeto a reglas que reconocen claramente su asociación con aquellos que administran la justicia en nombre del Estado.

En otras palabras, podemos decir que la práctica de la abogacía implica las siguientes acciones:

- En primer lugar, abogar, que implica defender un determinado punto de vista jurídico, a propósito de un caso promovido ante los órganos jurisdiccionales competentes
- También resolver, que tiene que ver con solucionar conflictos mediante contactos

- Por otro lado, negociar, que quiere decir tratar los intereses directos con el abogado de la contraparte
- Asimismo, se encarga de aconsejar, es decir, instruir sobre alternativas de comportamientos jurídicos, ponderando las ventajas relativas de una o de otra de tales alternativas
- Y, por último, gestionar. Esto es recomendar y llevar personalmente a cabo diligencias necesarias para la realización de un negocio.

En relación con esto, el abogado Hernán Corral Talciani, en su libro Lecciones de Responsabilidad Civil Extracontractual, explica que todas estas actividades de abogar, resolver, negociar, aconsejar y gestionar corresponden a una profesión liberal. Esto es, una actividad en la que predomina la destreza intelectual por sobre la manual y que, al menos históricamente, se ha ejercido por el prestador de modo individual y con independencia del cliente.

Entonces, siguiendo al especialista, se podría decir que el carácter profesional de la abogacía está determinado por el hecho de que sus practicantes adquieren un determinado saber, respaldado por un título profesional, que aplican a la solución de un problema concreto que es considerado de importancia social.

Y esto rodea a la profesión jurídica de un aura especial, ya que ha sido percibida como una condición necesaria para el desarrollo de una comunidad, permitiendo que estos profesionales hayan desarrollado un sistema de costumbres y procederse propios, que fue tolerado y luego aceptado por la sociedad, y que dio a los abogados un “sentido de pertenencia” o “similitud de conciencia”.

### **Antecedentes jurídicos**

Es importante remarcar que la función de la abogacía es muy antigua, y se puede decir que precedió a los títulos. Decimos esto porque en todos los tiempos han existido personas con conocimientos de derecho, quienes, con su consejo, prestaron asistencia a los menos entendidos en la materia, ya fuera aconsejándolos en determinadas situaciones o socorriéndolos ante los tribunales.

Entonces, veamos algunos de los antecedentes jurídicos más antiguos de los que se tiene conocimiento. El primero que mencionaremos es el Entemena, promulgado por el príncipe sumerio que llevaba ese nombre y que vivió hacia el año 2400 a.C. Se trata de la

---

mediación que se llevó a cabo para poner fin al conflicto que enfrentaba a la ciudad-estado de Lagash con la vecina localidad de Umma, por el trazado de sus fronteras. Es decir que se trató de una mediación empleada para la resolución de un conflicto que hoy conoceríamos como internacional.

Por otro lado, tenemos el Código de Urukagina, promulgado por el rey de este nombre hacia el 2355 a.C. En este caso, nos referimos a una de las codificaciones más antiguas que contemplaba la exención de impuestos a los huérfanos y viudas, a la vez que obligaba a la ciudad a pagar los gastos de los funerales y decretaba que los ricos tenían que pagarles sus compras a los pobres con plata, y les prohibía obligarlos a vender. Asimismo, este código abolió la antigua costumbre de la poliandria en su país, con pena de lapidación.

Pasemos, ahora, al Codex Ur-Nammu, que es un texto legislativo sumerio, expedido entre el 2061 y el 2043 a.C. Podemos decir que se trata del código más antiguo del mundo y fue escrito en tres tablillas de barro, acuñando unos 195 artículos. La importancia de este texto radica en que distingue dos estratos sociales: los hombres libres y los esclavos. Además, se contemplaba la protección a la viuda y al huérfano, por parte del Estado, y se establecían medidas para contrarrestar la corrupción burocrática. Con importantes rasgos humanitarios, este código no preveía la aplicación de la Ley del Talión, que implicaba que el castigo debía ser igual al crimen, ni castigos corporales o mutilaciones, sino que utilizaba la aplicación de multas.

Continuemos con las 60 Normas de los Acadios, del Codex atribuido al Rey Bilalama de la ciudad de Eshnuna entre el 1840 y el 1790 a.C. Se trata de una compilación de leyes que sirvieron de antesala a la modalidad penal que sostiene el Código de Hammurabi, por cuanto establece la práctica de la Ley del Talión. De esta manera, se detalla el procedimiento para los casos penales como robo, asesinato, violación e injurias graves. Pero, además, contienen impuestos a materias primas y disposiciones legales sobre alquileres, salarios, préstamos, esclavos, relaciones familiares, propiedades y violencia física.

Luego, el Codex Lipit-Ishtar de 1800 a.C. fue escrito en tablillas de barro por el quinto Rey de la Tercera Dinastía de Ur. Estructuralmente consta de un prólogo, de un cuerpo de leyes formado por 43 artículos, y otros siete anexos, y un epílogo. Y algo que destaca a este código es que está redactado bajo presupuestos condicionales. Esto quiere decir que

---

consta de una hipótesis con los supuestos delitos y una parte final con el correspondiente castigo, contemplando numerosas disposiciones relativas a:

- Bienes familiares
- Alquileres de personas, animales y utensilios de trabajo
- Fracturas de viviendas
- Arrendamientos de campos
- Alquileres de casas
- Esclavitud y manumisión
- Falsas acusaciones
- Bienes inmobiliarios
- Herencias
- Dotes matrimoniales
- Divorcios
- Y, finalmente, daños causados a determinados animales.

Por último, haremos mención al Código del Rey Hamurabi, que debió haber gobernado entre 1728 y 1686 a.C. Esta codificación posee dos circunstancias sumamente relevantes, veamos:

- Por un lado, que logra desplazar de los tribunales, si bien no del todo, la presencia del clero, el cual había disfrutado de la prerrogativa de administrar justicia
- Y, por el otro, que, en los juicios o procesos, las partes litigantes se encargaban de su propia defensa, no conociéndose la figura del abogado.

Entonces, lo que podemos ver con todo esto es que, antes de los griegos y los romanos, ya existían bastantes códigos y leyes en los pueblos de Mesopotamia, sin descartar a los del Antiguo Oriente, como el derecho de Egipto, el de la India y el antiguo derecho Hebreo, entre otros.

Además, cabe mencionar que todos estos antecedentes implicaban normas que regulaban cuestiones relativas a:

- Deudas y aparcería
- Delitos
- Matrimonio

- Divorcio
- Patria potestad
- Derecho sucesorio
- Y contratos de comisión, de prestación de servicios y de arrendamiento.

Por otro lado, se regulaba:

- El principio de la “actio redhibitoria” en relación con los esclavos
- El matrimonio que no era estrictamente monogámico
- La adopción en fraternidad
- La donatio mortis causa
- Y la pena convencional corporal.

Por último, encontramos:

- La ordalía, también llamada juicios de Dios
- El matrimonio relativamente monogámico
- Y la figura del Levirato.

Cabe señalar que estas tres últimas figuras son del derecho de los Hititas.

Entonces, como podemos observar, el derecho en todos estos pueblos se presenta como un sistema jurídico con personalidad propia, en el cual encontramos heterogeneidad de manifestaciones jurídicas fundadas en principio de religión, moral y justicia.

Como estudiamos anteriormente, podemos encontrar muchos antecedentes jurídicos en relación con el ejercicio de la abogacía. Y esta existencia de plexo normativo indica que también existían personas que eran los conocedores de estos códigos, y que eran los encargados, no sólo de interpretarlos, sino también de conjugarlos en cada caso concreto. Sin embargo, esta actividad era exclusiva de las personas que componían los tribunales.

Lo que sucede es que, en este entonces, no existía la figura de aquel que representara el papel de las partes, sino que cada una de ellas se presentaba de manera directa ante el Tribunal con sus pretensiones, explicaciones y justificaciones.

Pero, por ejemplo, en Babilonia, tanto en el período sumerio como en el acadio, también existió la administración de justicia y los tribunales, aunque recién fue algunos siglos

después que en Roma nacería la figura del *Advocatus*, es decir, de aquella persona facultada, legalmente, para actuar de manera similar a un abogado de la actualidad.

Por su parte, en China y en India, si bien tampoco existía la figura del abogado, sí existían intermediarios o notarios que actuaban como fiscales. De hecho, muchos tratadistas del sistema judicial chino sostienen que este pueblo estaba bien informado sobre las leyes escritas y normas consuetudinarias, lo que les permitía plantear su defensa en función de este conocimiento. Además, las autoridades judiciales chinas publicaban, periódicamente, todas aquellas decisiones de los tribunales, junto con las leyes que habían aplicado para cada caso, lo que permitía una mejor información.

Por otro lado, una figura que surgió en Atenas, acompañando el nacimiento de la ciudad-estado y el reconocimiento de derechos de los ciudadanos, fue la del preparador de discursos legales. Esa persona, llamada orador, era la encargada de diseñar la estrategia y redactar los argumentos que los ciudadanos debían utilizar para defenderse ante los tribunales. Y, con el correr del tiempo, y ante la gran cantidad de normas que comenzaron a circular, se fundó en Atenas la primera escuela de juristas, siendo Pericles su primer abogado y Lysias el abogado más notable entre los atenienses.

Sin embargo, fue en Roma, como decíamos, donde se desarrolló plenamente, y por primera vez de manera sistemática y socialmente organizada, la profesión de abogado. Además, fue allí donde se permitió que ciertas mujeres, las de la clase alta, pudieran ejercer la abogacía. Entre ellas, encontramos a las romanas Amasia, Hortensia y Afrania, también llamada Calpurnia. Esta última figura fue determinante para el futuro de la mujer en la abogacía, ya que su manera de expresarse y sus palabras eran el terror de los jueces, abogados y litigantes. De hecho, se dictó una ley suspendiéndola y prohibiendo a las mujeres ejercer la abogacía. Y esta restricción duró 20 siglos, es decir, hasta fines del siglo XIX y comienzos del XX.

Luego, en el mundo español, en las Siete Partidas de Alfonso el Sabio apareció, por primera vez en un texto legal, la definición de abogado en lengua española. Allí se indicaba que los abogados eran ciudadanos útiles, porque “ellos aperciben a los juzgadores y les dan luces para el acierto y sostienen a los litigantes, de manera que, por mengua, o por miedo o por venganza o por no ser usados de los pleitos no pierden su derecho, y porque la ciencia de las leyes, es la ciencia y la fuente de justicia...”

Sin embargo, a pesar de las virtudes que podemos reconocerle a las Siete Partidas, la profesión de abogado en España fue complicada, dado que no gozaban de la necesaria libertad para ejercer su profesión, porque asimilados a burócratas como funcionarios públicos, jamás pudieron cumplir su misión de proteger al oprimido y al injustamente perseguido.

Pero más allá del trato que se les ha propiciado a los profesionales del arte de abogar, lo cierto y real es que en todas las sociedades se necesita de la presencia de ellos. Y, hoy en día, existen colegios públicos donde se agrupan y deben estar inscriptos para poder ejercer. En Argentina, por ejemplo, existe la Federación Argentina de Colegios de Abogados, entidad representativa del foro organizado de la República Argentina, integrada por 81 Colegios y Asociaciones de Abogados de todo el país. Denominada, inicialmente, Federación de Colegios de Abogados, se constituyó en Capital Federal el 12 de julio de 1921, a instancias del entonces presidente del Colegio de Abogados de la Ciudad de Buenos Aires, Dr. Manuel Gonnet.

El Estatuto de la Federación establece que la institución tendrá, entre sus principales objetivos:

- a) “Representar a los Colegios que la constituyen, colaborar con ellos y vincularlos para la mejor realización de sus fines estatutarios, y prestarles su concurso cuando se afecte su existencia o regular funcionamiento;
- b) Propender a que todos los Colegios puedan tener, mediante su organización legal, la influencia y el control necesarios en el ejercicio de la abogacía, y en la composición y desempeño de la magistratura judicial;
- c) Enaltecer el concepto público de la abogacía y propender a su mejoramiento”.

Por otro lado, se encarga de:

- d) “Propiciar la formación de Colegios de Abogados en los centros forenses donde lo considere conveniente;
- e) Propender al mejoramiento de la administración de justicia y al progreso de la legislación en todo el país;
- f) Organizar y participar en reuniones y conferencias relacionadas con los fines que persigue;

- g) Vincularse con instituciones similares extranjeras, cooperar a la constitución de organismos internacionales e incorporarse a los mismos;
- h) Afirmar los principios del régimen institucional argentino, velando por el estado de derecho, la división de poderes, la defensa de los derechos y garantías de sus habitantes y la efectiva independencia del Poder Judicial”.

### **Encuadre jurídico de la profesión**

En Argentina la ley exige que, para que los abogados puedan ejercer su profesión, además de poseer el título profesional habilitante, expedido por una casa de estudios habilitada oficialmente a tales fines, estén inscripto en la matrícula de uno de los Colegios de Abogados departamentales. De esta manera, una vez inscriptos, se le habilitará al profesional a desarrollar el ejercicio de la abogacía en el ámbito de la jurisdicción donde se halla emplazado ese Colegio.

Entonces, es momento de adentrarnos en una de las principales actividades del abogado, que es la de relacionarse con los clientes. Pero, se preguntarán qué clase de relación es esta... ¿Dirían que se trata de una relación laboral? ¿O de una relación profesional? Veamos...

En términos generales, y más allá de las particularidades de cada situación, si bien existe una relación de dependencia que irrogaría una relación laboral, podemos decir que el abogado se relaciona con su cliente desde distintas figuras jurídicas, como el mandato o el contrato de servicios. Y ambas figuras se pueden dar a través de la representación o el apoderamiento. La diferencia fundamental entre el mandato y el contrato de servicios radica en el papel que desempeñará el profesional.

Así, por ejemplo, el mandato es una figura legal contemplada expresamente en el Código Civil y Comercial de la Nación, que en su artículo 1319 indica que “hay contrato de mandato cuando una parte se obliga a realizar uno o más actos jurídicos en interés de otra. El mandato puede ser conferido y aceptado expresa o tácitamente. Si una persona sabe que alguien está haciendo algo en su interés, y no lo impide, pudiendo hacerlo, se entiende que ha conferido tácitamente mandato. La ejecución del mandato implica su aceptación aun sin mediar declaración expresa sobre ella”.

En este orden, el artículo 1324 enumera las obligaciones que posee el mandatario, dentro de las cuales encontramos las de:

- “Cumplir los actos comprendidos en el mandato, conforme a las instrucciones dadas por el mandante y a la naturaleza del negocio que constituye su objeto, con el cuidado que pondría en los asuntos propios o, en su caso, el exigido por las reglas de su profesión, o por los usos del lugar de ejecución;
- Dar aviso inmediato al mandante de cualquier circunstancia sobreviniente que razonablemente aconseje apartarse de las instrucciones recibidas, requiriendo nuevas instrucciones o ratificación de las anteriores, y adoptar las medidas indispensables y urgentes;
- E informar sin demora al mandante de todo conflicto de intereses y de toda otra circunstancia que pueda motivar la modificación o la revocación del mandato”.

Otras obligaciones son:

- “Mantener en reserva toda información que adquiera con motivo del mandato que, por su naturaleza o circunstancias, no está destinada a ser divulgada;
- Dar aviso al mandante de todo valor que haya recibido en razón del mandato, y ponerlo a disposición de aquél;
- Rendir cuenta de su gestión en las oportunidades convenidas o a la extinción del mandato;
- Entregar al mandante las ganancias derivadas del negocio, con los intereses moratorios, de las sumas de dinero que haya utilizado en provecho propio;
- Informar en cualquier momento, a requerimiento del mandante, sobre la ejecución del mandato;
- Exhibir al mandante toda la documentación relacionada con la gestión encomendada, y entregarle la que corresponde según las circunstancias;
- Y, si el negocio encargado al mandatario fuese de los que, por su oficio o su modo de vivir, acepta él regularmente, aun cuando se excuse del encargo, debe tomar las providencias conservatorias urgentes que requiera el negocio que se le encomienda”.

Por su parte, el artículo 1251 indica que el contrato de servicios se da “cuando una persona, según el caso el contratista o el prestador de servicios, actuando independientemente, se obliga a favor de otra, llamada comitente, a realizar una obra material o intelectual, o a proveer un servicio mediante una retribución”.

Además, el artículo 1252 establece que “hay contrato de servicios cuando la obligación de hacer consiste en realizar cierta actividad independiente de su eficacia”. Mientras que “se considera que el contrato es de obra cuando se promete un resultado eficaz, reproducible o susceptible de entrega”.

Entonces, tal como explica el abogado Juan Prola, “esta forma de contratación es la más común entre el abogado y el cliente, ya que se presenta con mayor frecuencia aún que el mandato” y agrega que “en este sentido, cabe señalar que el abogado no se compromete a conseguir un resultado favorable en juicio contencioso”.

Lo que sucede es que aquí el compromiso profesional es llevar un proceso hasta el final y poner lo mejor de sí para que su cliente alcance su aspiración de justicia. Pero de ninguna manera puede asegurar que conseguirá del juez un reparto como el que aspira el interesado. De ahí que, si bien puede ejecutar cualquiera de los actos jurídicos que le ofrece el ordenamiento procesal, sólo debe ejecutar aquellos conducentes al servicio que presta. Es por eso que este servicio legal está orientado a llevar el pleito a su conclusión con la sentencia, pero no a garantizar que la sentencia diga lo que su cliente quiere que diga.

En cuanto a las obligaciones del contratista, es decir, el abogado, el Código de Fondo establece que el prestador de servicios está obligado a:

- Ejecutar el contrato conforme a las previsiones contractuales y a los conocimientos razonablemente requeridos al tiempo de su realización por el arte, la ciencia y la técnica correspondientes a la actividad desarrollada;
- Informar al comitente sobre los aspectos esenciales del cumplimiento de la obligación comprometida;
- Proveer los materiales adecuados que son necesarios para la ejecución de la obra o del servicio, excepto que algo distinto se haya pactado o resulte de los usos;

- Usar diligentemente los materiales provistos por el comitente, e informarle inmediatamente en caso de que esos materiales sean impropios o tengan vicios que el contratista o prestador debiese conocer;
- Y ejecutar la obra o el servicio en el tiempo convenido o, en su defecto, en el que razonablemente corresponda según su índole.

### Representación

Ahora que conocimos las diferencias entre el mandato y la contratación de servicios, es importante señalar que, tanto uno como el otro, pueden o no venir acompañados de representación. Esto se debe a que la representación es el acto jurídico por el cual se autoriza a una persona a otorgar actos jurídicos en nombre e interés de otra.

Según el jurista Jorge Mosset Iturraspe, en su libro Contratos, existe representación cuando una persona, o representante, declara su voluntad en nombre y por cuenta de otra persona, o representado. Es decir que existen dos elementos que integran esta noción, según el ya mencionado especialista Juan Prola:

- Por un lado, “la declaración en nombre ajeno. Es decir, hacer saber al tercero, con quien se está celebrando el acto jurídico, que el agente no es aquel para quien se adquieren, modifican o extinguen los derechos involucrados;
- Y la actuación por cuenta ajena. Esto es, que el personero está obrando para satisfacer intereses que no son propios, sino que son del representado”.

Entonces, Prola sostiene que “el fundamento de la representación voluntaria es el poder o procura, que no es otra cosa que el instrumento o documento por el cual el representado inviste al personero. Se trata de un acto jurídico unilateral, ya que tiene causa en la sola voluntad del representado”.

En el caso particular que estamos analizando, que es la relación abogado cliente, cuando existe representación, su fundamento lo debemos encontrar en las procuras judiciales. Es decir, en aquellos instrumentos que firma el cliente con la presencia del secretario del juzgado o en una escribanía.

Pero veamos un poco más en profundidad de qué se trata esto... En un aspecto formal, las procuras judiciales le permiten al letrado postular por su cliente, ya que lo que se cede en representación en un poder para juicio, es el derecho de postulación procesal. Por ello, la representación voluntaria tiene la capacidad de mimetizarse con el acto para el cual ha sido otorgada, porque debe seguir su forma.

En este sentido, el artículo 363 del Código Civil y Comercial de la Nación establece que “el apoderamiento debe ser otorgado en la forma prescripta para el acto que el representante debe realizar”. Por ello, Prola afirma que “en el caso del abogado, en atención a que un proceso es un instrumento público, el poder para juicio debe estar otorgado también por instrumento público, de ahí que se requiera la intervención de la secretaria del juzgado o de un notario público”.

Pero la realidad es que nada impide que, tanto en el caso del mandato, como en el de un contrato de servicios, estos acuerdos se celebren en instrumentos privados. De hecho, hasta puede ocurrir que, mediante instrumento privado, se le dé poder al abogado para representar a su cliente frente a terceros, en asuntos de estricto orden privado. Empero, si el litigante requiere que su abogado lo represente en juicios, será necesario que otorgue un poder por instrumento público.

### **La entrevista**

La primera aproximación que el abogado posee con su cliente, en la cual definirá qué clase de representación asumirá, y qué figura legal los unirá es, ni más ni menos, que la entrevista. Por lo tanto, es momento de analizar qué elementos deben primar en ella.

En primer lugar, es fundamental la cordialidad en el trato. La llaneza facilita enormemente que el cliente se sienta cómodo contándole al abogado sus miserias y problemas. Por eso, hay que recordar que gran parte del trabajo del abogado se sustenta en la comprensión, unida a la ayuda y al cambio.

Luego, es indispensable la empatía, porque ponerse en la piel del cliente, y analizar el problema desde su subjetiva forma de ver, servirá para comprender sus emociones y la dimensión en que se toma la situación por la que consulta a un abogado.

Asimismo, hay que tener en cuenta el cuidado. Es importante humanizar la relación con el cliente, y ello implica tener en consideración los sentimientos de los clientes, además

del problema jurídico por el cual consulta. Pensemos que la gente que acude a un abogado tiene su estado de ánimo alterado, le afecta emocionalmente el problema y es fundamental que el letrado comprenda sus emociones, aunque no se deje llevar por la vehemencia de las mismas.

Y, por último, no debemos olvidar la prudencia. Es importante que el abogado dimensione sus palabras y consejos, e inste a su cliente a que, antes de iniciar una contienda judicial, valore el panorama completo en total razonabilidad. Por lo tanto, el profesional debe, por todos sus medios, evitar alentar al cliente a pretensiones desmedidas, tanto por su exagerada cuantía, como por su pretensión infundada, ya que, en el mejor de los casos, realizará un trabajo que nunca cobrará.

Entonces, las reglas de oro de la profesión indican que reflexionemos sobre el motivo por el cual un cliente consulta a un abogado, porque allí entenderemos varias cosas...

- En primer lugar, que el cliente no es abogado. Esto quiere decir que no sabe qué hechos son relevantes jurídicamente para resolver su problema. Por lo que definirlos y explicárselos es misión del letrado.
- Por otro lado, que el problema jurídico altera emocionalmente al cliente, y distorsiona su percepción de los hechos. Es por ello que la misión del abogado es poner objetividad en el relato, limpiando la versión subjetiva.
- Y, además, que el entorno del cliente forma parte del asunto. ¿Saben qué quiere decir esto? Que al cliente le afecta la opinión de su familia, de sus amigos y del trabajo, por lo cual es imperioso que tenga presente que muchas de las decisiones que el cliente tomó, y las que vaya a tomar, serán pensando en su entorno.

Por su parte, el abogado Saturnino Solano, en su blog Abogados del Siglo XXI, explica que, entre las dimensiones de la calidad del servicio que los letrados prestan a sus clientes, podemos encontrar la adaptabilidad, la utilidad y la durabilidad.

Veamos de qué se trata cada una...

- En cuanto a la adaptabilidad, el especialista afirma que es importante adaptarse a las posibilidades y necesidades de los clientes.

- Por su parte, cuando habla de la utilidad, considera que no hay que esperar a que el cliente tenga un problema, sino que es indispensable crear un vínculo con él y anticiparse a sus necesidades.
- Y, por último, la durabilidad tiene que ver con que el negocio del abogado no debe atarse a un solo asunto, sino a la vida del cliente y a sus proyectos.

Teniendo en claro lo que estudiamos hasta ahora, es momento de analizar cómo debe ser la entrevista, donde se entabla el primer contacto con el cliente o, al menos, con el problema que trae a análisis. Así, un punto sumamente relevante que todo letrado debe tener en cuenta para crear una buena relación con su cliente, que facilite el contacto y la transmisión correcta de la información, es el cuestionario que le formule. Es decir, las preguntas que debe realizar.

Pensemos que, con las preguntas correctas, en muchos casos el receptor encuentra automáticamente las respuestas a sus propios problemas. Esto ocurre porque, cuando se hacen preguntas, se obliga a escuchar las respuestas, y cuando una persona se siente escuchada con interés eleva las expectativas y la consideración que siente por el otro, lo que contribuirá a que reciba mejor el feedback, las sugerencias o las nuevas perspectivas para abordar sus problemas. Y aquí entra a jugar un papel fundamental la escucha activa, que analizaremos más adelante.

Pero volviendo a las preguntas, podemos decir que, en el contexto que estamos estudiando, el arte de hacer el cuestionamiento correcto conllevará determinados beneficios. Veamos cuáles son...

- Por un lado, como dijimos, contribuye a que los clientes puedan recibir mejor el feedback otorgado por el otro.
- También sirve para crear un ambiente distendido que motiva a las personas a comunicar informaciones relevantes sobre sí mismas y a expresar sus preocupaciones y motivaciones.
- Asimismo, contribuye a la fomentación del empoderamiento de las personas, ya que cuando somos cuestionados sobre un asunto que nos concierne, y nos incentivan a nosotros a buscar las respuestas, tendemos a sentirnos mucho más comprometidos con la solución que cuando la solución nos es impuesta, o incluso que cuando es sugerida por otra

persona. Esto ocurre porque las preguntas convencen y persuaden más que los argumentos.

En este mismo sentido, podemos decir que las preguntas nos ayudan a conseguir los objetivos que buscan las afirmaciones, pero de una forma mucho más sutil y menos agresiva. Esto se debe a que el receptor no se siente atacado y, por lo tanto, no tiene que defenderse de nada. Entonces, si no tiene que defenderse, es muy posible que adopte una actitud abierta y reflexiva a lo que se le plantea.

Por eso, el abogado debe adoptar un papel activo para guiar y dirigir la conversación con flexibilidad y conseguir sus objetivos. Por lo tanto, las preguntas inteligentes y bien hechas desempeñan un papel fundamental, ya que cuando son precisas y certeras, sirven para conocer los datos esenciales y comprender de manera más clara y completa el asunto.

La especialista Laura Andrea Pesce, en el sitio web [abogados.com.ar](http://abogados.com.ar), explica que existen varios tipos de preguntas. Veamos cuáles son... Por un lado, tenemos las preguntas cerradas, que suelen utilizarse para obtener o validar información inmediata. Este tipo de preguntas cumple con las siguientes características:

- Dan hechos
- Son fáciles y rápidas de responder
- Y le permiten mantener el control de la conversación a la persona que pregunta.

A este tipo de preguntas también se las conoce como “de si y no”, ya que pueden responderse de esta manera, en su mayoría, y son buenas para centrar la cuestión, resumir, puntualizar y proporcionar datos específicos.

Otra posibilidad son las preguntas abiertas, que se utilizan para averiguar acerca de los pensamientos de la persona y sirven para desarrollar una conversación, permitiendo la apertura para expresar opiniones y sentimientos. Entonces, se prestan a una narración amplia y, al contrario de las preguntas cerradas, otorgan el control de la conversación a quien responde. De igual manera, le permiten, a la persona que pregunta, obtener más información de toda índole.

Las preguntas reflexivas, por su parte, aportan información observable sobre la persona que responde, más allá de la respuesta obtenida. Así, le permite a la persona que realiza las preguntas una perspectiva más clara del individuo que está respondiendo.

Es por eso que este tipo de preguntas se suelen utilizar para intentar influenciar, de modo respetuoso, a la persona de la cual se espera una respuesta. Es decir, se presenta como una invitación, y no como una imposición para con la persona que responde. Además, sirven para aclarar, recapacitar o reconsiderar lo dicho anteriormente, a fin de mantener o corregir posturas.

Luego, tenemos:

- Las preguntas directas, que se usan para dirigir sutilmente a la persona a que elabore sus respuestas en función de una posición en particular;
- Las preguntas de opción múltiple, que podríamos decir que son un tipo de preguntas directas-cerradas, ya que obligan a la persona que responde a escoger la opción más satisfactoria dentro de una serie de alternativas;
- Y las preguntas retóricas, que están diseñadas para despertar la capacidad de pensamiento en el otro, o crear empatía. En este caso, se efectúa la pregunta para intentar captar la atención de la otra persona y hacerla entrar en conciencia sobre un tema en particular.

Entonces, uno de los puntos que distingue a un buen profesional de otro que no lo es, resulta ser la calidad de las preguntas que le formula a sus clientes. Lo que sucede es que, como podemos ver, realizar las preguntas adecuadas, que hagan reflexionar y plantearse nuevas perspectivas, es una de las mejores maneras de agregar valor y de destacarse sobre los competidores, más allá de la calidad del servicio o la solución que ofrezca.

### **Escucha activa**

Habiendo destacado la importancia de hacer las preguntas adecuadas, es momento de analizar la relevancia que tiene estar dispuesto a recibir las respuestas a esas preguntas, ya que allí reside la información que el abogado necesita saber.

Para comprender esto, debemos tener en cuenta que el proceso del diálogo requiere de respuestas adecuadas para lograr un mejor entendimiento y ser eficaces. Por lo tanto, se facilita una evolución en el diálogo que permite a la persona expresar y encontrar la

---

objetividad de la situación concreta, evitándose un posible conflicto que podría producirse.

Ahora bien, en la comunicación tenemos dos aspectos: lo que escuchamos y lo que respondemos. Esto es importante porque a través de nuestras palabras, y de la forma en que las decimos, expresamos nuestra vivencia y nuestro parecer. Pero, además, es fundamental tener en cuenta que, cuando las personas somos escuchadas adecuadamente, existe una sorpresa profunda que se manifiesta en un agradecimiento por haber sido bien escuchadas.

En este sentido, el filósofo e investigador Luis Castellanos, afirma que “las palabras construyen nuestros relatos. Las palabras forjan nuestra personalidad y capacidad de ver el mundo. Las palabras sanan y duelen. Las palabras construyen historias. Las palabras funcionan en el cerebro y en el cuerpo. Las palabras salvan vidas”.

De aquí la importancia de todas aquellas palabras que los clientes pueden verbalizar en la entrevista con el abogado, y de la habilidad que posea el profesional de captarlas. Porque muchas personas creen que oír y escuchar es lo mismo. No obstante, hay grandes diferencias... Veamos.

Oír es un fenómeno que pertenece al orden fisiológico, dentro del territorio de las sensaciones. Lo que sucede es que nuestro sentido auditivo nos permite percibir los sonidos en mayor y menor medida. Por lo tanto, oír es sencillamente percibir las vibraciones del sonido. Es por eso, que podemos decir que se trata de una actividad pasiva, porque solo implica recibir los datos suministrados por el emisor.

En cambio, escuchar es la capacidad de captar, atender e interpretar los mensajes verbales y otras expresiones, como el lenguaje corporal y el tono de la voz. Es por eso que representa deducir, comprender y dar sentido a lo que se oye. O, dicho en otras palabras, implica añadir significado al sonido.

De esta manera, podemos decir que escuchar implica oír + interpretar, porque escuchar pertenece al orden interpretativo del lenguaje. Es decir que entraña la comprensión del lenguaje. Pensemos que, incluso, escuchamos los silencios de quien nos habla, sus gestos, sus expresiones faciales, y todo ello lo interpretamos personalmente. Entonces, la realidad es que podemos dejar de escuchar cuando queramos, mientras que no ocurre lo mismo con el hecho de oír. Por todo eso es que la escucha es una acción activa.

---

Ahora bien, todos sabemos oír, pero muy pocos saben escuchar. Por eso, es momento de estudiar lo que se conoce como “escucha activa” y su vital importancia en el mundo de los abogados. Veamos de qué se trata...

La escucha activa es una habilidad comunicativa que pueden poseer las personas, basada en la capacidad de oír atentamente lo que otra persona dice. En este sentido, la psicóloga Marisa Glover, afirma que se trata de una manera de comunicarnos en donde se pretende hacerle saber al otro que realmente lo estamos atendiendo y comprendiendo.

Lo que sucede es que, cuando escuchamos de manera activa a alguien, lo hacemos de forma consciente. Es decir, tenemos que hacer un esfuerzo por centrar toda nuestra atención en aquello que nos está diciendo el otro. Y no sólo eso, sino que, de esta manera, podemos saber realmente cómo se siente. Por eso, es necesario remarcar que no se trata de fingir que se le está prestando toda la atención a la otra persona, sino que hay que hacerlo realmente, a la vez que le demostramos que eso que nos está diciendo verdaderamente es importante.

Por lo tanto, las principales características que representan a la escucha activa son:

- No hacer interrupciones a la persona que nos está comunicando algo.
- Centrar toda nuestra atención en lo que nos están diciendo.
- Prestar atención, no solamente a las palabras, sino también a los gestos y actitudes corporales.
- Mostrar una buena disposición en escuchar a los demás.
- Rectificar lo que nos dice la otra persona para estar seguros de haberlo comprendido de manera adecuada.
- No hacer hipótesis o suposiciones acerca de lo que nos va a decir la otra persona.
- No distraerse y estar pensando en otra cosa cuando el otro nos está hablando.
- Demostrarle a la otra persona que realmente se le está prestando atención.
- Y mirar a la cara a la persona que está hablando y prestar atención a sus expresiones faciales.

Por su parte, el especialista Alexis Codina Jiménez, en su libro Saber escuchar, un intangible valioso, indica que, dentro de los beneficios de la escucha activa, encontramos los siguientes:

- Sirve para que la persona pueda resolver los conflictos interpersonales más fácilmente.
- Se aumenta la autoestima del que habla, ya que se lo hace sentir importante y valorado.
- Se evitan los malos entendidos.
- Y se incrementa el nivel de empatía que se tiene hacia las demás personas.

Por otro lado:

- Aumenta el nivel de cultura general y de inteligencia, al incorporar con mayor facilidad lo que comunica el interlocutor.
- Se desarrollan las habilidades sociales de la persona que escucha.
- Mejora las relaciones interpersonales.
- Se crea un clima positivo para la comunicación, logrando que ésta sea más efectiva.

Además:

- Permite captar el sentido exacto del mensaje del emisor, reduciendo los malentendidos.
- Se obtiene información relevante sobre nuestro interlocutor.
- Se fortalecen las relaciones con los clientes, los compañeros, los familiares y las amistades, a la vez que incrementamos la capacidad para influir sobre ellos.
- Mejora las habilidades de liderazgo.
- Y se logra mayor productividad en el trabajo.

Entonces, como podemos observar, la escucha activa es aquella que representa un esfuerzo físico y mental para obtener la totalidad del mensaje. Y para eso se debe interpretar, no solo el comunicado verbal, sino también el tono de la voz y el lenguaje corporal, pero también haciéndole saber a quien nos habla lo que creemos haber comprendido, mediante la retroalimentación.

Es por eso que significa escuchar con atención y concentración, lo que implica centrar toda nuestra energía en las palabras e ideas del comunicado, entender el mensaje y demostrarle a nuestro interlocutor que se siente bien interpretado.

En este sentido, el experto Rodrigo Ortiz Crespo, en su libro Aprender a escuchar, explica que la escucha activa demanda que nos introduzcamos en la mente del otro y que interpretemos el mensaje desde su punto de vista. De esta manera, centramos toda la atención en captar y comprender el comunicado, los pensamientos y las emociones de nuestro interlocutor.

Además, practicando esta manera de oír, evitamos las distracciones y apartamos nuestros pensamientos de la mente para concentrarnos totalmente en la escucha, por lo que se requiere realizar un elevado esfuerzo mental y una gran inversión de energía.

Hay que destacar que, aunque muchos autores realizan una diferenciación entre la escucha activa y la empática, creemos que, para que exista la primera, sin dudas debe estar implícita la segunda. Lo que sucede es que la escucha empática es aquella por la que escuchamos sin prejuicios, poniéndonos en el papel de quien nos habla, apoyándolo y aprendiendo de su experiencia. Así, asimilamos las palabras y llegamos a lo que hay detrás de ellas. Por lo que oímos con la intención de comprender sus sentimientos y apreciamos el punto de vista de la otra persona.

Entonces, mediante la escucha empática se interpreta el mensaje a través del mundo del emisor. Esto quiere decir que se trata de comprender profundamente a quien nos habla, en los términos de su propio marco de referencia, tanto emocional como intelectual.

Cabe destacar que la empatía es la capacidad de ponernos en el lugar del otro, lo que la destaca como una destreza básica de las relaciones interpersonales. Por lo que escuchar con empatía significa hacer un esfuerzo para entender lo que siente nuestro interlocutor en cada momento y ayuda a acercarnos a aquella parte de las vivencias del otro, que todavía no ha expresado. Es decir, implica entrar en su mundo y ver las cosas desde su punto de vista. Y este sentir cambia la disposición de nuestro interlocutor, pues al sentirse comprendido, nos revelará más información sobre sus pensamientos y sentimientos.

De esta manera, escuchar con empatía conlleva salir del propio yo para sumergirse en el otro. Pero es importante tener en cuenta que posponer el yo no implica perderlo o renunciar a él. Es decir, no significa que tenemos que pensar lo mismo que nuestro

interlocutor, ni sentir lo que él siente, sino que debemos aceptar y respetar sus ideas y emociones, comprendiendo e interesándonos por sus problemas y puntos de vista.

Es por ello que consideramos que, siempre que hablamos de una escucha activa, estamos teniendo en cuenta la empatía como pilar fundamental a partir del cual nos disponemos a prestar nuestra atención al otro.