

**MESA REDONDA: LA IMPORTANCIA DE LAS DESTREZAS  
LEGALES EN LA ACTUALIDAD\***  
**ROUND TABLE: THE IMPORTANCE OF LEGAL SKILLS NOWADAYS**

**Huáscar Ezcurra\*\***

**Pontificia Universidad Católica del Perú y  
Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas**

**José María de la Jara\*\*\***

**Universidad del Pacífico  
Ex miembro del Consejo Editorial de THĒMIS-Revista de Derecho**

**Nicolás de la Flor\*\*\*\***

**Pontificia Universidad Católica del Perú  
Ex miembro del Consejo Directivo de THĒMIS**

**Pablo Mori\*\*\*\*\***

**Pontificia Universidad Católica del Perú, Universidad del Pacífico y  
Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas  
Ex miembro de THĒMIS**

---

*In recent years, the attention of lawyers and Law students in the legal skills has greatly increased.*

*In this round table, the rapporteurs deliberate about their possible limits, regulation and enforcement, and give a vision about the future of the practice of Law.*

**KEY WORDS:** *Legal skills; persuasion; orality; effective legal communication.*

*En los últimos años, se ha incrementado notablemente el interés de abogados y estudiantes de Derecho por las destrezas legales.*

*En esta mesa, los ponentes reflexionan sobre sus límites, regulación y aplicación, y dan una visión del futuro del ejercicio del Derecho.*

**PALABRAS CLAVE:** *Destrezas legales; persuasión; oralidad; comunicación jurídica eficaz.*

---

\* La presente Mesa Redonda se llevó a cabo el día 18 de diciembre de 2015, en las instalaciones de Bullard, Falla Ezcurra +. Las preguntas fueron realizadas por los miembros del Consejo Editorial de THĒMIS-Revista de Derecho.

\*\* Abogado. Magíster en Derecho (LL.M.) por la Universidad de Yale. Ex Secretario Técnico del Tribunal de Defensa de la Competencia, de la Comisión de Acceso y Salida del Mercado, así como de la Comisión de Reestructuración Patrimonial del Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual (INDECOP). Profesor en la Facultad de Derecho y en la Escuela de Postgrado de la Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP), así como en la Facultad de Derecho y en la Escuela de Postgrado de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC). Miembro del Comité Consultivo de la Maestría en Derecho Bancario y Financiero de la PUCP. Árbitro de la Cámara de Comercio de Lima. Socio de Bullard Falla Ezcurra +. Contacto: hezcurra@bullardabogados.pe.

\*\*\* Bachiller en Derecho. Profesor de Análisis Psicológico del Derecho en la Universidad del Pacífico (UP). Asociado de Bullard Falla Ezcurra +. Contacto: jmdelajara@bullardabogados.pe.

\*\*\*\* Bachiller en Derecho. Profesor adjunto en la Facultad de Derecho de la PUCP. Asociado de Bullard Falla Ezcurra +. Contacto: ndelaflo@bullardabogados.pe.

\*\*\*\*\* Abogado. Candidato a Magíster en Derecho (LL.M.) por la Universidad de Chicago. Profesor de Destrezas Legales y Obligaciones en las Facultades de Derecho de la PUCP, de la UP y de la UPC. Árbitro de la Superintendencia Nacional de Salud – SUSALUD y de la Cámara de Comercio de Piura. Asociado Senior de Bullard Falla Ezcurra +. Contacto: pmori@bullardabogados.pe.

**1. Se dice hoy en día que el abogado no solo debe conocer el Derecho, sino que también debe saber vender una idea ¿Qué tan relevantes son las destrezas legales en el ejercicio de esta especialidad?**

**Ezcurre:** Yo pienso que no se trata de “hoy en día”; creo que ha sido así siempre. El abogado, además de conocer la materia sustantiva sobre la cual está opinando, hablando, argumentando y litigando, tiene que comunicar. De nada sirve conocer algo a profundidad y con rigurosidad si no se sabe comunicar. Finalmente, los abogados aprendemos para comunicar, ya sea cuando planteamos un argumento en un litigio, en una opinión escrita, en un correo electrónico o en una entrevista. Entonces, saber comunicar es parte de la esencia de lo que hacemos todos los días.

Nos comunicamos por escrito y nos comunicamos también verbalmente. Entonces, es equivalente, en términos de la importancia para llegar a ser un buen abogado, el conocer la materia sustantiva y saber transmitirla. Si no podemos transmitir lo que sabemos, el efecto es el mismo que tendríamos cuando no se sabe absolutamente nada. Asimismo, tampoco funciona si es que uno es un buen comunicador, tanto por escrito como oralmente, pero no ha estudiado la materia, no ha profundizado los argumentos o no ha revisado las evidencias en un caso.

No bastará ser un buen comunicador si no se ha trabajado la parte sustantiva; las destrezas legales no van a suplir el desconocimiento de la parte sustantiva. Por esto, son equivalentes en importancia, tanto las competencias para comunicar, como un conocimiento pleno de la materia sustantiva de la que toca opinar.

Me parece importante también destacar la significancia de trabajar en competencias y en destrezas con los alumnos en las universidades, porque eso tiene un efecto democratizador, en términos de que la educación llegue a todos y de que todos tengamos iguales oportunidades.

Esto es muy importante porque –y esto tiene que ver con los problemas de educación en nuestro país– en el Perú la educación pública, lamentablemente, es muy deficiente, por lo que hay grandes diferencias entre quienes tenemos la suerte de en casa haber visto libros desde pequeños, ya que eso impacta en nuestras formas de comunicar, tanto escritas como orales. Al venir con eso de casa, cuando uno llega a la universidad, llega con mejores armas para luego seguir desarrollándose académicamente y luego profesionalmente, pero no todos tienen la misma suerte.

Entonces la universidad, cuando le pone énfasis a las destrezas de comunicación, que por ejemplo hoy día pone la Pontificia Universidad Católica del Perú [en adelante, PUCP] en estas materias, cumple un rol fundamental, que tiene que ver con dar la oportunidad a todos de partir de una misma base. Porque a esos chicos que en casa no tuvieron la suerte de aprender estas competencias de comunicación, que tienen que ver con leer, escribir y comunicarse oralmente, será la universidad la cual hoy les brinde esa oportunidad. Así, la brindará desde el primer ciclo de la carrera de Derecho, con el nuevo plan de estudios que se está implementando en la Facultad de Derecho de la PUCP, hasta el último ciclo.

Por lo tanto, ese efecto igualador, democratizador, que está causando la universidad, me parece fundamental, porque nos va a convertir a todos en mejores seres humanos y en mejores profesionales.

**De la Jara:** Para mí, la destreza legal tiene que ver sobre todo con vender una idea. Esta habilidad de vender es algo que está siendo cada vez más valorado, no solamente para abogados, sino también para economistas y, en realidad, para cualquier profesión.

Tenemos que vender nuestra idea a distintos públicos, vender nuestra idea a un juez o al árbitro, quienes finalmente también son consumidores, consumidores de las ideas o la teoría del caso que planteamos. En ese sentido, la destreza legal te ayuda a saber comunicar y saber vender mejor tus ideas o tu teoría del caso. Esto es importante porque el litigio arbitral y, también –por lo que converso con amigos procesalistas–, el litigio ante el Poder Judicial, son cada vez más sofisticados; cada vez se invierte más recursos; cada vez los procesalistas y los abogados dedicados al arbitraje hacen mejores presentaciones y se capacitan más.

De otro lado, hay mayor competencia y los clientes exigen más. Será por lo tanto la destreza legal la que dará la posibilidad de tener una ventaja competitiva en el mercado para poder convencer a los tribunales. Si las otras partes y los otros estudios de abogados se están capacitando, uno también tiene que saber hacerlo para poder tener buenas oportunidades de saber vender un mensaje.

Ahora, esto no solo sirve para los tribunales, sino también para los clientes: si uno no sabe transmitir, por ejemplo, las posibilidades de éxito de un caso, entonces luego probablemente se generen problemas con el cliente.

De igual forma sirve para los equipos de trabajo: si yo no sé manejar bien mi equipo de trabajo o si

no soy empático con mi equipo de trabajo, entonces este no va a poder generar un buen producto, una buena demanda o una buena contestación de demanda.

Finalmente, también la destreza técnica —aunque ese no es el objetivo final— sirve para las relaciones personales con los amigos y con la familia. Saber comunicar y saber entender la posición de la otra parte, poder “ponerte en sus zapatos”, sirve muchísimo para poder tener una mejor comunicación y, en general, para ser un mejor ser humano.

**De la Flor:** Definitivamente las destrezas legales son muy importantes en el Derecho; sin embargo, yo creo que complementan el conocimiento teórico. No digo que el conocimiento teórico sea mucho más importante que las destrezas, pero uno debe, de cierta manera, aprender a comunicar cuando ya tiene algo que comunicar, lo cual está en la misma línea de lo que señalaba Huáscar. Uno debe saber comunicar, es muy importante, y para eso las destrezas legales son esenciales, pero el punto de partida es tener algo que comunicar.

Efectivamente, las destrezas legales se vuelven muy importantes para esto porque el Derecho se ha sofisticado y se ha vuelto más complejo, porque los negocios, los contratos y la vida misma también se han vuelto complejos. Ya no se litiga sobre, por ejemplo, obras pequeñas, sino que se litiga sobre obras cada vez más complejas, debido a que la ingeniería se ha desarrollado y permite hacer obras, precisamente, más complejas. Esto genera que los contratos sean cada vez más complejos: incluyen más actores, incluyen mayores prestaciones e incluyen una complejidad mayor que requiere que el abogado que va a negociar y redactar este contrato, y que después va a litigar sobre el mismo o asesorar durante su ejecución, pueda entender lo que está detrás.

Entonces, la multidisciplinariedad, que va de la mano de las destrezas legales, es muy importante. El abogado ya no debe solamente saber Derecho, y eso lo demuestra el mercado de los estudios de abogados del Perú; por ejemplo, en Bullard Falla Ezcurra + hace mucho tiempo se cuenta con el apoyo de un economista. Asimismo, hay estudios en los que trabajan con el apoyo de ingenieros; ello, porque la profesión ya lo requiere. Entonces, de esta manera, las destrezas legales se vuelven sumamente importantes, porque el abogado debe entender el problema, un problema cada vez más complejo, y luego de entenderlo

—para lo que requiere lógicamente conocimiento teórico—, poder comunicarlo; y ello para poder convencer, sea ya a un tribunal arbitral, a un juez, a una contraparte en una negociación de un determinado *deal*, a un cliente sobre una decisión determinada, o, incluso, si se está discutiendo un proyecto de ley.

Finalmente, el abogado debe también saber comunicar para poder convencer sobre la base de sus ideas, porque en lo que sí, efectivamente, creo que coincidimos todos, es en la importancia de las destrezas legales; lo han sido siempre, pero conforme se va sofisticando y volviendo más complejo el mercado y el mundo empresarial, el Derecho, que va de la mano, debe también ir a la par.

**Mori:** Yo creo que la importancia tiene que ver, por un lado, con el trabajo duro y constante de estudiar un caso. Si no estudias el caso y no tienes el conocimiento a detalle del mismo, no vas a poder comunicar tu defensa. Pero, del otro lado, si no te preparas para comunicarlo de la mejor manera posible, aun conociendo el detalle del caso, tampoco lo vas a poder comunicar. Son las dos caras de la misma moneda. Todo tiene que ver con un objetivo, ganar. Aunque vale decir que ganar no significa obtener el 100% de lo reclamado o que tu cliente no pague un sol del reclamo, sino únicamente conseguir las metas deseadas, que pueden consistir, por ejemplo, en obtener solo un porcentaje de lo reclamado o que tu cliente pague un porcentaje del reclamo en su contra. Pero para esa finalidad hay que estudiar y hay que comunicar bien, las dos cosas combinadas.

Un ejemplo claro desde mi experiencia es el caso de las mejores universidades de Estados Unidos. En ellas, un curso básico y obligatorio que llevan los estudiantes de Derecho trata sobre las destrezas comunicativas<sup>1</sup>. Lo tienen interiorizado: es un curso que se dicta desde hace muchos años atrás. En este enseñan a cómo comunicar mejor las ideas, con pautas muy básicas de cómo escribir corto, claro y resumido. Además, se trabaja durante todo el ciclo en ejercicios sobre cómo convertir párrafos inentendibles y enormes que no comunican absolutamente nada, a un inglés sencillo pero con mucha fuerza, para poder ser entendibles. Los resultados son mejores abogados. En la práctica, en el Estudio (BFE+) hemos trabajado muchas veces con Estudios norteamericanos y hemos podido comprobar la fuerza que tienen informes escritos y orales de dichos abogados. Esto demuestra que el Derecho y las destrezas legales van y deben ir siempre de la mano.

<sup>1</sup> En el caso de la Universidad de Chicago, el curso se denomina “Writing and Research in the US. Legal System”.

Al respecto, me da gusto que Perú ahora está poniendo mucho más empeño justamente en esa combinación. Actualmente no solo la PUCP, sino también la Universidad del Pacífico, la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas y la Universidad de Lima, están repotenciando más las destrezas legales. Así las Universidades se preparan para tener mejores abogados, que no sólo conozcan el derecho sino también que sepan la mejor manera de comunicarlo. Sin embargo, no sé cómo estemos en las universidades públicas. Mi entendimiento es que aún no logran interiorizar la necesidad de esta combinación. Ojalá que el gobierno y las autoridades de éstas también se den cuenta de ello. De lo contrario, el nivel de competitividad con que dichos alumnos encontrarán en la realidad va a ser mayor al esperado, que desde ya es bastante algo.

Por otro lado, respecto a la aplicación de las destrezas legales, coincido en que deben aplicarse no sólo a todas las ramas del Derecho (por ejemplo, años atrás trabajé un tiempo en Derecho Penal, y ya en ese entonces procurábamos comunicar corto; en contraste a la idea de los penalistas de escribir enormes cantidades de papeles, lo que presentábamos era breve), sino también a todas las profesiones. No nos centremos únicamente en los abogados. Un ingeniero o un economista también debe procurar una mejor comunicación. Muchas veces hemos tenido expertos técnicos, a quienes hemos tenido que ayudar a tener una mejor comunicación de sus ideas, para que éstas puedan ser entendidas por nuestros árbitros. De lo contrario, nuestra teoría del caso no hubiese sido bien entendida.

## 2. ¿Los intentos de persuasión tienen un límite? ¿Cómo se define y de qué depende ese límite?

**De la Jara:** Por esta pregunta entiendo que lo que se busca es que respondamos si es que un abogado está habilitado a hacer todo lo que está en su poder para persuadir. Yo creo que sí, porque existe una diferencia, al menos en la doctrina, entre lo que es manipulación y lo que es persuasión. Esta diferencia está marcada por la ética, por lo que se tiene que hacer un examen de pertinencia y analizar si la evidencia y los argumentos que se están presentando están vinculados al caso. Veamos un ejemplo.

La estructura cognitiva del enojo implica que la persona, juez o árbitro que está experimentando

dicha emoción, es proclive a procesar información de manera superficial. Entonces, a un fiscal con un caso de homicidio dudoso, le podría convenir que el juez esté molesto para que este incurra en un procesamiento superficial de la información y sea más proclive a condenar a la persona que está siendo juzgada.

Ahora la pregunta es: ¿qué evidencia podría utilizar ese fiscal? ¿Acaso podría utilizar fotos sangrientas del homicidio? Yo creo que sí, porque esas fotos sangrientas van a hacer que el juez, o el jurado en Estados Unidos, estén más proclives a molestarse y, por lo tanto, a incurrir en un procesamiento superficial de la información y seguramente condenar, en mayor medida, al acusado.

De hecho, Bright y Goodman hicieron un estudio sobre esto: armaron dos grupos y les hicieron saber de unos casos de homicidio, con la única diferencia que a un grupo le dieron unas fotos sangrientas del homicidio y al otro no. En el grupo en que no se dieron las fotos sangrientas, se condenó al acusado en un 8% de las veces; en cambio, en el que recibieron las fotos sangrientas, que en Estados Unidos se llaman *gruesome evidence* —que se traduce como evidencia macabra (fotos sangrientas, personas descuartizadas, etcétera)—, los acusados fueron condenados en un 40% de las veces<sup>2</sup>.

Entonces, si la única diferencia en estos casos es que en un grupo se mostraron fotos sangrientas, ¿estas fotos son persuasión o son manipulación? En este caso son persuasión, porque tiene que ver con el caso específico: eran fotos del caso, de la escena del crimen. ¿Hubiese sido correcto que el fiscal presente fotos sacadas de Internet, que no tuvieran nada que ver con el caso, solamente para lograr que el jurado se moleste y así incurra en un procesamiento más superficial de la información? Eso me parece incorrecto. A esto me refiero cuando hago la diferencia entre persuasión y manipulación: en el segundo caso no hay un vínculo con el proceso que se está llevando. Por lo tanto, esta es la diferencia básica que yo hago entre persuasión y manipulación, que tiene que ver con la ética, con un examen de pertinencia y con un vínculo con el caso concreto que está llevando la persona.

**De la Flor:** Yo nuevamente, al igual que José María, creo que las destrezas legales no deberían tener ningún límite. Creo que la persuasión es parte del ejercicio de la profesión y que establecer límites sería: (i) limitar injustificadamente el ejercicio de la profesión; e, (ii) imposible de lograrse en la rea-

<sup>2</sup> BRIGHT, David y Jane GOODMAN-DELAHUNTY. "Gruesome evidence and emotion: anger, blame and jury decision-making". En: *Law and Human Behavior* 30. 2006. pp. 183-2002.

lidad. Considero que plantear límites a la manera en la que una persona busca persuadir, que vayan dirigidos a intentar diferenciar lo que es manipulación de lo que es persuasión, no podría plasmarse en la práctica o que sería muy difícil de lograr.

Para seguir con el ejemplo que señalaba José María, sobre el caso del uso de fotos sangrientas no vinculadas al caso, pienso que una forma de cuestionarlo es decir que es una prueba impertinente y que, por ende, no debe ser incorporada al caso o decir que se está yendo más allá del caso y, con eso, quizás, desacreditar a la otra parte.

Estoy de acuerdo con lo que señalaba José María sobre que esto parte de la ética profesional de uno, porque obviamente estaría mal manipular al juez para lograr un resultado distinto al que hubiese llegado con un análisis más profundo, pero creo que no debe limitarse la persuasión, ya que así como un abogado puede recurrir a herramientas de persuasión, o incluso de manipulación, el abogado que está al frente, ya sea en un litigio, negociación o cualquier otro ámbito, podrá utilizar las mismas herramientas o defenderse ante la mala utilización de estas. Por lo tanto, esto parte de la ética profesional y se reduce a cómo cada uno desea ejercer la profesión.

Para concluir este punto, insisto en que con un límite para la persuasión, probablemente, lo que sucedería es que se termine generando mayores perjuicios a los que litigan de buena fe, que beneficios en general.

**Mori:** Yo tampoco creo que deba haber un criterio *grosso modo* preestablecido. Recordemos que cuando estamos hablando de la persuasión, tenemos a un cliente detrás que es quien tiene el derecho a ser defendido de la mejor manera y con las mejores herramientas que el abogado pueda tener o encontrar. En ese sentido, el único límite que debería existir es el que han mencionado, en el fondo, José María y Nicolás: la verdad.

No nos podemos ir más allá de lo que sabemos sobre el caso. Si se trata de tergiversar la verdad estamos excediendo nuestras facultades como abogados, estamos excediendo el derecho del cliente e incluso yendo en contra de nuestro propio derecho. Eso sucede cuando creamos historias que el cliente no nos ha contado o lo hacemos con ellos. Eso no es permisible.

Definitivamente, tenemos que entender que cuando hablamos de persuasión y de destrezas legales, no se habla de “leguleyadas” ni de manipulación, como afirma un sector de abogados en el Perú, que critica mucho las destrezas legales

porque dice que básicamente son “tinterilladas”. Para ello, hay que entender correctamente qué es destreza legal. Ello significa concebir y conseguir la mejor manera de persuadir a la autoridad, de que tienes la razón, o de que la contraparte no la tiene. Esto es parte de nuestro trabajo, en tanto no tergiveremos la verdad, que es el único límite que debería existir.

**Ezcurrea:** No entiendo la pregunta cuando se frasea en los términos de que los intentos de persuasión tienen un límite. Considero que la pregunta debería ser: ¿cuáles son los requisitos que deben cumplirse para incrementar mis posibilidades de persuasión?

Naturalmente, un requisito esencial para incrementar mis posibilidades de persuadir a otro, al árbitro o juez, es presentar pruebas. Otro requisito, vinculado a este mismo, es que la prueba sea pertinente; y otro, vinculado a los otros dos, es que la defensa sea honesta, porque si yo presento una prueba no pertinente, árbitros o jueces con experiencia inmediatamente detectarán que estoy tratando de manipularlos y naturalmente el efecto desaparecerá y la posibilidad de persuasión se reduce o se elimina. Lo mismo sucederá si los jueces o los árbitros detectan que el abogado no es honesto por la forma en que presenta los hechos, por el tipo de evidencia que presenta o al ser esta impertinente; así, cualquier intento de persuasión estará destinado al fracaso.

Vuelvo al inicio de la pregunta planteada, sobre si hay límites a los intentos de persuasión. Creo que más bien el punto es qué requisitos deben verificarse para lograr la mayor efectividad en nuestro intento de persuasión. Ser deshonesto es precisamente equivocado: no puedo persuadir si no soy creíble, y no voy a ser creíble si no soy honesto con el árbitro o el juez. Voy a ser percibido como deshonesto si presento evidencia impertinente.

**3. En los últimos años, la psicología ha puesto al descubierto una serie de errores en el procesamiento de información y toma de decisiones, que incluso alcanzan a jurados, jueces y operadores en general. ¿Considera que debería existir regulación que proteja a los tomadores de decisiones frente a dichos errores cognitivos?**

**De la Flor:** Efectivamente, es conocido que, en relación al Derecho, existen errores en el procesamiento de información que pueden inducir a una toma de decisiones que no sea correcta, o por lo menos no totalmente correcta. Hablamos de sesgos, heurísticas y en general elementos que pueden generar que una decisión no sea la adecuada.

Sin embargo, personalmente, no creo que deba existir regulación frente a este problema. Creo que la mejor regulación frente a esto, en el marco de un litigio en particular, es el derecho de defensa. Si yo veo que la contraparte está buscando generar un error en el procesamiento de información del árbitro, pues será mi trabajo como contraparte buscar la manera de evidenciarlo y plantear mi posición. No necesariamente decirle al árbitro: “están tratando de que usted caiga en un error en el procesamiento de la información”, pero sí defenderme frente a ello, ya que en el marco de un litigio y también en el de una negociación, uno debe ser consciente —y esto es parte de la importancia de las destrezas legales— no solamente de las leyes aplicables o de lo que dice el contrato, sino también de los elementos a los que estamos expuestos como seres humanos.

Entonces, yo creo que la mejor regulación, al menos en el marco de un litigio, es el derecho de defensa. Es tener la posibilidad de defenderse frente a lo que diga la otra parte, que no solamente será, quizá, con argumentos legales, sino que va a ser con argumentos que pueden estar dirigidos a generar empatía, a buscar un atajo en la toma de la decisión, y ya dependerá de cada abogado poder identificar esto y poder defenderse.

De cierta manera, esto es una continuación a la pregunta anterior. Parte también de la ética de cada abogado ver si busca generar esto o no. Naturalmente, no solo porque la contraparte lo busque; puede que un árbitro, o alguien que tome una decisión, caiga en esto naturalmente. Pero creo que plantear una regulación al respecto, nuevamente, generaría más problemas que beneficios. Esto se debe a que no solamente le corresponde a las partes identificar y evitar que el árbitro o el juez caiga en esto, sino que también el propio árbitro o juez, que es un abogado en su formación, deberá —y de cierta manera, creo que por ello la formación en la enseñanza del Derecho va cada vez más relacionada a la multidisciplinariedad— identificar que puede caer en estos errores en el procesamiento de información y toma de decisiones, y ser consciente de eso a la hora de tomarla. Además, si es que esta decisión es incorrecta, existen también mecanismos previstos en la ley para poder cuestionarla.

Por lo tanto, creo que si bien es notorio, y lo es cada vez más en la aplicación del Derecho, que uno pueda caer en errores al procesar información, y resolver o tomar una decisión sobre la base de esta, la posibilidad de plantear una regulación al respecto, al menos desde mi punto de vista, sería inadecuada.

**Mori:** Efectivamente, creo que esta pregunta está muy relacionada con la anterior; por eso reitero,

hay que recordar que detrás de nuestro trabajo como abogados está el derecho de defensa de un cliente. Entonces, si se planteara una regulación para evitar que los tomadores de decisiones se vean afectados, se estaría afectando el derecho de defensa de un cliente, de alguien que quiere ver defendido su caso. ¿Por qué? Porque las destrezas legales de un abogado u otro pueden justamente inclinar la decisión del juez o del árbitro. Entonces, si regulamos la forma en que los abogados deben llegar a los tomadores de decisiones, en realidad lo que estamos haciendo es limitar y cohibir la defensa de nuestros clientes, que es un derecho constitucional que no debemos olvidar.

Luego, como menciona Nicolás, si el abogado de la contraparte, que es quien debe hacer bien su trabajo, percibe que la labor del otro abogado es mucho mejor y que está logrando persuadir más al juez o al árbitro, tiene que cumplir diligentemente con su trabajo y prepararse para enfrentar de la mejor manera el caso.

Finalmente, sobre las destrezas legales, no deberíamos pensar que solo aplican a, o que solo deberían ser aplicadas por, los abogados defensores. Por el contrario, también deben ser aprendidas y aplicadas por los tomadores de decisiones, ya que ellos son personas como cualquiera de nosotros, y por tanto pueden ser afectados psicológicamente por cualquier tipo de herramienta que usen los abogados. En ese sentido, son ellos quienes deben invertir en su preparación. Un árbitro que no invierte en su preparación simplemente dejará de ser nominado y por tanto perderá trabajo.

Los tomadores de decisiones deben prepararse constantemente y saber cómo pueden venir las defensas de una u otra parte del proceso. Son ellos mismos sus propios reguladores; nadie puede venir a establecer una regulación que el propio mercado puede arreglar. En este caso, el mercado de abogados. Tanto abogados defensores, como jueces y árbitros deben hacer su trabajo, prepararse.

**Ezcurrea:** Creo que el antídoto para este problema está, como se ha comentado, en la competencia. Los abogados competimos por ganar los casos que nos son asignados, y es esa competencia la que nos lleva a ser cada vez más creativos en el intento de persuadir y de ganar el caso.

Creo que esa competencia ha motivado que seamos hoy más abogados que antes los que nos preocupamos por entender los sesgos cognitivos, entender de psicología, aprender de ello y aprovecharlo para la tarea de persuasión. Entonces, creo que el antídoto al problema que se comenta en la

pregunta es la competencia. No se necesitan regulaciones para intentar resolver el problema.

**De la Jara:** Acá lo que sucede, en mi opinión, es que ha habido avances muy profundos en el estudio de la psicología cognitiva, la psicología social y la neurociencia; pero la psicología no ha construido aún un modelo de toma de decisiones, como lo ha hecho la microeconomía. Para la microeconomía sí existe la racionalidad normativa, la racionalidad perfecta, en la cual solamente hay un camino, que es la perfección. Nunca vas a cometer errores, no hay errores en la memoria, no hay errores de percepción y no hay errores de procesamiento de información. Entonces, es fácil construir un modelo a partir de la microeconomía, porque hay capacidad de predicción, por más que esa capacidad de predicción pueda fallar.

En cambio, desde la psicología no existe esa capacidad de predicción tan certera aún. Uno puede tener una serie de errores de procesamiento de información y de memoria, porque básicamente **todo** influye. Para poner un ejemplo muy tajante, en un estudio se preguntó a dos grupos de personas qué tanto valoraban su vida. A un grupo de personas se le hizo la pregunta cuando estaba lloviendo en invierno, y al otro grupo de personas, cuando era verano. Los de la época de verano respondieron que valoraban su vida muchísimo más que los que respondieron cuando era invierno. ¿Por qué? Porque procesaron la lluvia como tristeza y, luego, por una adaptación evolutiva y atajos mentales, ingresaron esa información de la tristeza en la respuesta sobre la valoración de su vida, por más que el clima no tenga nada que ver para la valoración de su vida<sup>3</sup>.

Entonces, básicamente, todo influye: el clima, qué tan feos o qué tan bonitos somos, el color de la corbata que estamos utilizando, cómo estamos parados, las palabras que elegimos. Por ende, no puede haber regulación sobre algo que el ser humano aún no conoce del todo.

Los psicólogos, desde hace decenas de años, discuten sobre qué es una emoción y todavía no se ponen de acuerdo sobre una definición exacta. Luego, no podemos regular sobre algo que no conocemos y que se puede presentar de muy distintas maneras porque, básicamente, no hay un modelo desde la psicología.

Además, esta regulación puede ser obtusa, me parece, porque estamos enfrentándonos a reac-

ciones intuitivas que se han moldeado evolutivamente durante millones de años a través de selección natural, por lo que sería muy osado tratar de cambiar eso a través de normas, cuando aún no conocemos del todo qué es lo que está sucediendo en la caja negra, en la *black box*, en el cerebro.

La pregunta que creo que hay que hacer es: ¿por qué, sin embargo, existe regulación sobre esto, específicamente en Estados Unidos? Es el caso que comentaba antes de las fotos macabras: la *gruesome evidence*. En Estados Unidos existe regulación al respecto: uno tiene que pedir un permiso especial para poder presentar ese tipo de evidencia. Pero ahí eso tiene que ver con una decisión institucional, que es que en Estados Unidos hay jurados y se tiende a pensar que estos no tienen tanta experiencia como los jueces, por lo que hay que protegerlos. Yo estoy en desacuerdo con el sistema de jurados, pero es este sistema el que creo explica por qué existe regulación sobre la evidencia que se puede presentar.

Creo que no debería existir este tipo de regulación ni para jueces ni para árbitros. Ante todo, como coincidimos todos, la solución es la capacitación. Ahora, lo que está habiendo es una brecha entre algunos abogados que se están capacitando mucho en cómo comunicar y en cómo vender las ideas y otros, un poco más clásicos, que creen que esas son triquiñuelas y que se están quedando atrás. Tiene que haber capacitación, y de hecho ya existe capacitación sobre esto en las universidades, pero debe haber más capacitación sobre esto en el Poder Judicial e incluso en eventos, en las cámaras de comercio, en fin, porque ya está comenzando a ser tomado en cuenta en los foros internacionales.

Incluso una vez tuve la oportunidad de ver, y fue bastante agradable para mí, este tema en un laudo. Era una reconsideración de una medida cautelar. Existe un sesgo cognitivo que se llama sesgo de confirmación –*confirmation bias*–, y lo que significa es que cuando uno ya tomó una decisión, luego se ve tentado a confirmar esa decisión original cuando esta es apelada. Entonces, si una parte ha planteado una reconsideración contra la medida cautelar, lo que te dice la teoría psicológica es que el árbitro va a tender a confirmar su decisión, y no evaluar de la misma manera las pruebas que ofrece la otra parte para reconsiderar la medida.

Lo que hizo el árbitro en este arbitraje internacional fue incorporar una serie de elementos para dejar en claro a la parte que estaba pidiendo la recon-

<sup>3</sup> SCHWARZ, Norbert y Gerald CLORE. "Mood, misattribution and judgments of wellbeing: informative and directive functions of affective states". En: Journal of Personality and Social Psychology 45 (No. 3). pp. 513-523.

sideración de la medida cautelar, que el tribunal no estaba incurriendo en ese sesgo cognitivo. Para ello, investigamos juntos las maneras que hay para “de-sesgarse” y no incurrir en ese sesgo cognitivo de confirmación, con la finalidad de dejar totalmente en claro a la parte recurrente de la concesión de la medida cautelar que el tribunal arbitral sí estaba evaluando adecuadamente las pruebas y no, simplemente, dejándose llevar por un sesgo cognitivo para confirmar su decisión original.

#### 4. ¿Cuáles han sido los principales retos que han afrontado y afrontan actualmente las destrezas legales en el Perú?

**Mori:** Tiene que ver con la preparación. Si bien en estos últimos años las universidades que mencioné anteriormente están potenciando la enseñanza de destrezas legales, éstas venían afrontando dos problemas: (i) no se enseñaban; o, (ii) si se enseñaban, eran básicamente para alumnos del último año de la carrera. Si bien en un curso de cuatro meses se hacía todo lo posible, se trataba de alumnos del último año, que venían con deficiencias comunicativas por más de cinco años dentro de la universidad. Además, al tratarse de un seminario en el que entraban no más de quince alumnos, de una promoción de 150, quienes pudieron llevar el seminario de destrezas legales representaban solo el 10% del total de la promoción. El 90% restante que egresaba e iba a trabajar, no sabía comunicar.

Para mí, el principal reto tiene que ver con la educación y con la preparación en la comunicación de nuestras ideas. Creo que la PUCP se ha dado cuenta de que eso tiene que ser mejorado y ha implementado el curso de Comunicación Jurídica Eficaz, que viene siendo dictado desde el primer ciclo de facultad. La educación y la preparación en la comunicación de nuestras ideas deben darse durante toda la carrera. Debemos saber cómo comunicarnos, y cómo investigar. Debemos recordar también que las destrezas legales tienen que ver no solo con cómo comunicar, sino, también, con cómo investigar. De esta manera, el curso de Comunicación Jurídica Eficaz debiera tener ese enfoque, enseñar a investigar y a comunicar desde el inicio.

El curso “Writing and Research in the US. Legal System”, dictado en la Universidad de Chicago, aunque suene a “coquito”, no sólo enseña a escribir como abogado, sino también a investigar y a llegar a las fuentes, muchas de ellas de acceso gratuito a nivel mundial. En mi práctica como Secretario Arbitral, he conocido árbitros que muchas veces me han preguntado cómo investigar y cómo llegar a una fuente concreta. Sería ideal que un curso así se enseñe desde el primer ciclo de Derecho. Si bien la PUCP ya está haciéndolo, espero que esto sirva

de ejemplo a otras facultades. En conclusión, en mi opinión, el reto está en que la educación y la formación en esta área sigan mejorando.

**Ezcurre:** Uno de los retos fundamentales para el crecimiento de esta área, de desarrollo de competencias y destrezas, es lograr que se mantenga la competencia. En un país en el cual los jueces son corruptos y los casos se deciden pagándole a un juez, naturalmente no hay competencia. Si se comunica mejor el caso, o si se investiga y prepara mejor, es absolutamente irrelevante para la decisión que tome el juez. Esta va a determinarse por quién ejerce mayor y mejor presión sobre este, con una “coima”, con alguna presión de tipo político, etcétera. Entonces, si no hay competencia, porque vivimos en un país en el que la mayoría de autoridades son corruptas, hablar de destrezas para comunicar mejor un caso es hablar de ciencia ficción.

Lo que ha venido pasando en nuestro país es que, ante la corrupción del Poder Judicial, aparece el arbitraje. El arbitraje empieza a aparecer y a crecer desde la década de los noventa hasta la fecha actual. Es muy interesante observar las diferencias que hay entre las competencias de los abogados para comunicar, comparando a abogados litigantes del escenario del Poder Judicial con abogados litigantes del escenario arbitral. La tendencia es que el abogado litigante de arbitrajes es más competente para comunicar por escrito y oralmente que el abogado litigante del Poder Judicial. La pregunta es por qué, y la respuesta es muy simple: porque en el arbitraje hay competencia. Se gana un caso si este se prepara y comunica bien.

Es esa competencia la que, justamente, se constituye en terreno fértil para el surgimiento de las preocupaciones que motivan esta mesa redonda: cómo comunico mejor, cómo persuado, cómo tengo en cuenta los problemas de los sesgos cognitivos.

El reto mayor es lograr que esta competencia —que hoy en día se encuentra en el arbitraje; y en un sector del arbitraje, porque no todos los árbitros son honestos, lamentablemente— irradie a otras áreas del sistema de resolución de conflictos en nuestro país. El reto fundamental que tenemos por delante si queremos no solo crecer en esta materia, sino también crecer como país, es eliminar el mal de la corrupción.

**De la Jara:** En un principio, cuando Shoshana Zusman y Roberto Ángeles comenzaron con el curso de Destreza Legal, el principal reto fue una reacción adversa a lo nuevo. Había abogados que decían que estas eran triquiñuelas. “¿Qué hacen incorporando a Roberto Ángeles, un director de

teatro, a enseñar a abogados?”, se preguntaban. Asimismo, criticaban que en la Facultad de Derecho enseñe una persona de comunicaciones o de teatro, pensando que en una Facultad de Derecho solo pueden enseñar abogados. Incluso, hubo personas más escépticas que decían que uno nace siendo litigante, y que no se puede hacer o educar a una persona para que “hable bien”.

Lo que comenzaron Shoschana y Roberto hace muchos años ya está teniendo frutos; aquellas reacciones adversas ya quedaron de lado. Ahora, más bien, hay retos de otra índole, pero se cuenta con un equipo muy fortalecido: está Malcolm Malca y una serie de profesores de teatro; hay cursos en la PUCP y en la Universidad del Pacífico al respecto; todo esto está potenciado por los *Moot*, no solamente de litigio, sino también de Derecho Penal, de Derecho Tributario, etc., que le dan la posibilidad a los alumnos de poder ejercer estas destrezas legales.

El reto que veo ahora es que el Derecho sigue siendo un bien de confianza. Es muy distinto comprar un televisor que contratar un abogado. Muchas veces es difícil para el cliente elegir un abogado, inclusive se puede entrevistar con varios estudios de abogados y no poder decidir al no poder conocer qué tan bueno es un abogado. Los rankings son bastante subjetivos; incluso, hay algunos en los cuales se paga para estar en los primeros lugares, y no todos los clientes tienen asesores legales que conocen el mercado. Aun teniéndolos, no es fácil saber qué tan buena es una persona que se dedica a un ámbito distinto al Derecho, como puede ser el arbitraje. Entonces, contratar un abogado sigue siendo un bien de confianza, en el cual el cliente tiene poca información sobre las capacidades del mismo y, sobre todo, sobre su destreza legal.

Lo que está sucediendo ahora es que en el Perú la mayoría de abogados no litigan bien. Esto se da especialmente en el Poder Judicial, que tiene una estructura mucho más formal, donde no da una ventaja marginal invertir más en redacción y tener un escrito sobresaliente. Tampoco hay una estructura para hacer un interrogatorio como se hace en el arbitraje, donde se tiene que estar preparado por meses, y tampoco da una ventaja marginal utilizar un *Power Point* o hacer un informe oral como se debería hacer. Entonces, tampoco hay competencia en ese sentido y tampoco había antes, aunque ahora un poco más, en la enseñanza.

Para enseñar destrezas legales, primero hay que aprender. Si no hay competencia entre los profesores, sucede lo que veíamos hace años: había pocas personas que enseñaban que sí eran competentes, en mi opinión. No obstante, uno ve que

en otro tipo de universidades hay personas que, con solamente un par de datos y más bien tratando de hacer un *coaching*, están capacitando a los jueces, que deberían ser los que reciben más educación, por lo que no lo están haciendo de la mejor manera.

Esos son los mayores retos que ha venido enfrentando la destreza legal hasta ahora: la reacción a lo nuevo y el que hoy en día el Derecho siga siendo un bien de confianza, en el cual todavía es difícil para el cliente notar la gran diferencia que hace la destreza legal. Sin embargo, el cliente que se dio cuenta ya de la gran ventaja de contratar a un abogado que sepa hablar en público y en audiencia, lo buscará para el siguiente caso.

**De la Flor:** Creo que el principal problema que hubo hace unos quince años, cuando se empezó a dictar el curso de Destrezas Legales, ya ha sido superado en buena medida.

Obviamente, hay abogados que creen que las técnicas de persuasión son triquiñuelas, que no deberían ser parte de la formación de un abogado; pero, en cierta manera, creo que el propio mercado de la enseñanza del Derecho ha demostrado que esto no es así. Ya no es solo la PUCP la que enseña un curso de Destrezas Legales, sino que lo son cada vez más Facultades de Derecho. Además, la PUCP ha pasado de solo tener un profesor dedicado a la comunicación oral, como Roberto Ángeles, a tener actualmente unas diez personas, entre actores, profesores de teatro y comunicadores, que enseñan a alumnos, no solo de último ciclo, sino también de primer ciclo, destrezas legales dirigidas tanto a la comunicación oral, como también a la redacción.

Siento que este rechazo natural inicial es algo que ya ha sido superado, y eso se comprueba también con el crecimiento de las competencias llamadas *Moot*. Hace unos años el Estudio Echeopar lanzó el *Moot* Lima, que fue la primera competencia hecha así en Perú. Ahora, hay competencias de esta naturaleza de Derecho tributario; el Estudio Bullard Falla Ezcurra + tiene un *Moot* de Derecho de Competencia; el Estudio Miranda & Amado tiene uno de Derecho Laboral, etcétera. Esto ha ido creciendo, y entiendo que seguirá haciéndolo, porque el mercado lo pide.

Si el mercado de abogados pide que estos tengan estas capacidades, las universidades van a querer formarlos con esas capacidades y los alumnos querrán ir, precisamente, a esas universidades. De igual manera, sean ya los estudios o las organizaciones las que organicen estas competencias, ellas responden a un interés de los alumnos por adquirir

rir estas capacidades, puesto que el mercado se las va a pedir cuando sean abogados.

El reto que se afronta ahora es adaptarse e ir evolucionando las destrezas legales. Pienso que la educación legal ha evolucionado mucho; antes había muchas universidades en las que, más allá de enseñar los conceptos que están detrás de las leyes, se enseñaba a memorizarlas. Pero, ¿qué pasaba? Se modificaba la ley y el abogado que aprendió a memorizar leyes se quedaba en la calle. Ahora se ha dado incluso un paso más: hay que entender los conceptos detrás y saber transmitirlos. Considero que es algo que ya se ha logrado y que cada día mejora más.

Un reto importante para las destrezas legales es que vayan más allá de solo las universidades y de solo los estudiantes. Así, cada vez más hay cursos dirigidos a abogados sobre destrezas legales. Creo que estas destrezas se vinculan mucho al abogado litigante, sea el del Poder Judicial o el del arbitraje. Quizá el reto en sí sea ampliar esto un poco más. Por ejemplo, puede que un abogado que intente convencer de un proyecto de ley no litigue, pero debe saber comunicar esta información y debe saber persuadir a quienes pretende hacerlo sobre el objetivo que tienen; o en general, cualquier abogado que debe informar a su cliente sobre un determinado asunto y permitirle tomar la mejor decisión al respecto, debe necesariamente dejarse entender sobre materias muchas veces complejas. Ser persuasivo significa necesariamente dejarse entender, y eso es esencial para un abogado. Las destrezas legales implican también dejar de lado los formalismos tradicionales que muchos abogados mantienen y que dificultan su comunicación.

Incluso los jueces o árbitros, que no tendrán que persuadir a una contraparte, pero que, tal vez, sí tendrán que deliberar con un co árbitro o con los demás miembros de un determinado tribunal, o en una sala superior o suprema, deberán deliberar y, si tienen una posición discrepante, intentar convencer a sus co árbitros o demás miembros de la sala de su posición, de manera ética y limpia. Esto no debe ser visto como una forma de favorecer a una parte; la deliberación parte de saber comunicar lo que el árbitro o juez piensa, y para ello también son importantes las destrezas legales.

Finalmente, se debe pensar en las destrezas legales no solo en la parte de la deliberación, sino también en cómo saber redactar. Los laudos y sentencias muchas veces están mal escritos y esto genera vicios; lo cual, en la parte procesal, genera una cantidad descomunal de apelaciones por indebida motivación. Entonces, quizá se deba plantear un enfoque de destrezas legales que vaya más allá del

abogado litigante y que busque incorporar a otros ámbitos de la profesión.

##### 5. ¿Qué tanto margen para aplicar las destrezas legales hay en un régimen procesal que puede llegar a ser tan formal como el nuestro?

**Ezcurrea:** El problema mayor, y disculpen que sea tan insistente en esto, más que la formalidad del proceso judicial o las formalidades que limitan la presentación de evidencia testimonial, pericial, entre otros, es la corrupción. Creo que eso es lo que limita el desarrollo y el interés por la preocupación de desarrollar destrezas legales.

Si los casos se deciden “coimeando” a un juez, ¿qué sentido tiene preparar la evidencia para el caso? ¿Qué sentido tiene esforzarme en una buena presentación? La verdad es que uno lo ve muy claro cuando mira escritos del tipo que se presenta en el Poder Judicial, que son realmente lamentables. Esto tiene que ver con que la decisión que se tome en el caso depende de otro tipo de destrezas, de otro tipo de competencias.

Entonces, el problema de fondo para mí es la corrupción, la falta de competencia de la norma y los criterios de los jueces que limitan la capacidad de presentar evidencia; porque, si hubiera competencia, créanme que su resultado sería que los jueces empezarían a cambiar su cultura sobre cuál es la mejor forma de recibir pruebas, y la academia y los políticos empezarían también a generar y recibir presión para mejorar las reglas procesales, a fin de que las destrezas encuentren un terreno más fértil para desarrollarse. El problema esencial es la corrupción, entonces: ¿cómo acabamos con ésta? ¿Cómo logramos que lo que viene pasando en el sector del arbitraje irradie a otras áreas de la administración?

**De la Jara:** Creo que el margen ha ido creciendo exponencialmente, incluso en el Poder Judicial, debido a la oralización del proceso, y creo que hacia eso vamos, hacia un proceso basado en la competencia. Ya se están dando cuenta, incluso los legisladores que tenemos, de que la oralidad del proceso permite tener un proceso más inmediato, más célere, y que tutela de manera más efectiva a los ciudadanos; y, en el arbitraje, también se está dando este proceso.

Primero, porque ha nacido el arbitraje como una alternativa al Poder Judicial; se ha hecho una ley que no es formalista, sino que, más bien, es muy abierta. En segundo lugar, porque cada vez más en el Perú se está arbitrando de acuerdo a estándares internacionales, e incluso en el arbitraje do-

méstico se están nombrando árbitros extranjeros. Esa competencia entre árbitros peruanos y árbitros que pueden ser colombianos, chilenos, mexicanos, alemanes o norteamericanos está generando, también, un contagio de buenas prácticas en el cual los árbitros peruanos están aprendiendo cómo se hacen las cosas afuera, según estándares internacionales y, luego, pueden enseñar acá esos mismos estándares.

Entonces, en conclusión, ese margen está creciendo. En un momento, seguramente ha sido pequeño el margen, en el cual la destreza marginal constituía una ventaja marginal, pero ahora sí es muy claro que está creciendo exponencialmente y que cada vez más hay cabida para utilizar la destreza legal y hacerse notar con ella. Sobre todo porque esto no está restringido al proceso o al arbitraje, sino a, como vamos a ver seguramente en la siguiente pregunta, que cada vez se piden más abogados que sean completos. En realidad, ya no se piden abogados que sean procesalistas, sino que sepan de todo, que sepan comunicar y, además, sepan de marketing, sepan de economía, sepan de ingeniería, sepan venderse en LinkedIn, sepan venderse en Facebook, en fin, que sepan venderse. Para eso, tienen que saber comunicar.

**De la Flor:** En el mismo sentido de lo que han dicho Huáscar y José, yo creo el margen es cada vez mayor. Es cada vez mayor porque, de cierta manera, ya los procesos judiciales están permitiendo que sea mayor. El arbitraje lo permite al plantear un escenario mucho más flexible que admite la aplicación de destrezas legales.

Como decía José María, hay estándares internacionales: las normas de la International Bar Association [IBA] sobre materia de prueba están en reglamentos como el de la Cámara de Comercio. Hay cada vez una mayor aplicación de estos estándares que permiten el empleo de destrezas legales, pero también los procesos judiciales están cada vez más permitiendo esto, no por darle cabida teórica a las destrezas legales, sino porque permiten justamente que el proceso sea mejor, que el juez tome una decisión con mayor ilustración sobre los hechos, las pruebas y los argumentos que se están discutiendo.

El nuevo proceso penal permite un juicio mucho más oral; la Nueva Ley Procesal de Trabajo también. Las últimas reformas del Código Procesal Civil también permiten un proceso dirigido a la oralidad. Puede sonar prehistórico, pero el hecho de que se hayan eliminado los pliegos interrogatorios va dirigido a esto. Permite justamente que el margen para las destrezas legales crezca y, en consecuencia, que los procesos sean mucho más

efectivos al permitirle al juez tomar la mejor decisión. Tomar la mejor decisión, porque ha obtenido mejor y mayor información de las partes que están litigando.

Entonces, sí, coincido totalmente con Huáscar y José María en que el margen que hay para las destrezas legales está creciendo, y me parece que la tendencia es a continuar y que la oralidad, tanto en los procesos judiciales como en el arbitraje, siga siendo el objetivo que se busca conseguir.

**Mori:** Coincido con Nicolás en lo último que decía. Efectivamente, el margen de destrezas legales en procesos judiciales es cada vez mayor y hay más espacio para utilizarlas; sin embargo, creo que a la vez continúan habiendo problemas que no dejan que el margen sea aún mayor y que la destreza legal logre su objetivo.

Esto tiene que ver con lo que decía Huáscar: el principal reto no es la formalidad, sino la informalidad, la corrupción que hay en el Poder Judicial y el desincentivo que tienen los jueces para escuchar el trabajo del orador que tiene una preparación en la comunicación de sus ideas. Si bien por un lado un abogado puede tener una excelente preparación de sus ideas, del otro lado se tiene a un juez al que no le importan dichas ideas y que está ahí por otros motivos: quiere recibir plata “por lo bajo”, quiere irse a su casa temprano, etcétera. En fin, nuestro Poder Judicial es muy informal.

Una buena solución a esto es, como dice Huáscar, la competencia en la actividad jurisdiccional. El Poder Judicial sigue manteniendo el monopolio de la justicia en muchas áreas, y ese monopolio crea un desincentivo para poder escuchar bien a los abogados que tienen preparación en destrezas legales. Un ejemplo es Estados Unidos, donde la aplicación del arbitraje a nuevas ramas del Derecho demuestra que sí se puede generar competencia a nivel de justicia. El arbitraje en Estados Unidos abarca controversias de distinta índole, incluyendo por ejemplo libre competencia y propiedad intelectual. Si se introduce esto en el Perú, una mayor variedad en la arbitrabilidad de las disputas, no sólo vamos a tener mejores árbitros, sino también mejores jueces, pues estos últimos van a “ponerse las pilas” y prepararse de forma adecuada para no perder su trabajo. La justicia en diferentes áreas debe ser privatizada por medio del arbitraje para generar mayor competitividad en la toma de decisiones.

## 6. ¿Cuál es el futuro de los abogados? ¿Las destrezas legales forman parte de ese futuro?

**Ezcurra:** Yo quiero creer que el futuro es uno donde vamos a tener menos autoridades corruptas

que tengan a su cargo el resolver casos. De ese tipo, quiero creer que son una especie en extinción. Creo que la competencia que ya se observa en el arbitraje y el hecho de que hoy día podamos reflejar ante nuestros clientes que los casos importantes que se discuten en el arbitraje se ganan con argumentos, se ganan con evidencia, se ganan, en otras palabras, sin “coimas”, ha hecho que hoy exista evidencia de que se pueden ganar grandes casos sin corrupción. Eso determina que podamos empezar a generar un movimiento a favor de desterrar y eliminar estas prácticas corruptas, y podamos pensar en un futuro para los abogados mucho mejor que el actual, donde el abogado va a preocuparse en mayor medida en preparar su caso, en preparar su evidencia y en desarrollar estas destrezas para comunicarlo mejor.

Y, créanme, eso para el futuro de los abogados es muy bueno, no solo porque es consistente con la ética de la profesión, sino porque van a ser abogados haciendo un trabajo que les genera satisfacción. El trabajo que hacemos acá en el estudio es divertido, principalmente; y si eso es divertido, hacemos mejor nuestro trabajo. Ese es el futuro, pero para que ese futuro se pueda concretar, hay que generar más competencia. Para esto hay que eliminar la corrupción, y en eso los estudiantes tienen un rol fundamental que comienza desde las aulas y desde los centros en los cuales practican. La corrupción no debe ser aceptable, a ningún nivel y bajo ninguna circunstancia. Ellos tienen la posibilidad de comenzar a crear ese futuro de los abogados. Ese es el futuro por el cual tenemos que trabajar.

**Mori:** Quisiera pensar que el futuro está relacionado a lo que decía hace un rato; que parece que va en buen camino, que esa tendencia sigue concretándose, y se sigue priorizando en muchas más áreas del Derecho en términos de justicia. El trabajo de los abogados en ese sentido va a ser mucho mejor, porque así como va a generar competitividad a nivel de jueces y árbitros, también va a generar mayor competitividad en los abogados. Estos van a sentir mayor necesidad de estar más preparados en lo que se refiere a comunicar mejor sus ideas y su caso.

Si se tiene a un abogado delante de un juez que no tiene ningún incentivo para escucharlo, o si el mismo abogado sabe que puede “arreglarlo por lo bajo”, ese abogado tampoco va a tener ningún incentivo para preparar mejor su caso. En cambio, si se tiene delante a un juez con mucho más incentivo para escuchar mejor el caso o, en general, a distintos tomadores de decisiones mucho más preparados, se tendrán abogados mucho más incentivados a llevar mejor su caso.

Por lo tanto, el trabajo va de la mano de los dos: de la mano de la preparación de los abogados y de la mano de la preparación de los tomadores de decisiones. Ojalá que venga una mayor privatización de la justicia, pues estoy seguro de que se puede privatizar mucho más de lo que ya se viene haciendo.

**De la Flor:** Yo creo que el futuro de la carrera es que ésta será cada vez más compleja y más sofisticada, porque el mundo de los negocios al que está amarrado el Derecho lo es cada vez más. Entonces, el abogado ya no tendrá que revisar contratos sencillos, sino que tendrá que revisar contratos mucho más complejos, estará involucrado en litigios mucho más complejos, estará involucrado, finalmente, en cuestiones que responden a una mayor sofisticación. Esto exigirá al Derecho y al abogado, también, una mayor sofisticación y una mayor competencia. Creo que por esto mismo las destrezas legales se vuelven muy importantes; no solo la capacidad de poder vender una idea, sino también de poder entender lo que está detrás, ser más multidisciplinario. Ya no es solamente saber leyes y saber comunicarlas, sino que el futuro del Derecho va un poco más allá, y para este futuro las destrezas legales son sumamente importantes.

Los abogados del futuro son los estudiantes de hoy, que son los que están en las universidades y que llevan cursos con cada vez mayor dosis de destrezas legales; así, incluso cursos que no son propiamente de destrezas legales involucran elementos que sí lo son, como simulaciones de casos y debates. Esto busca justamente promover en el estudiante de Derecho capacidades de expresión oral, capacidad de entendimiento de los problemas que están detrás y capacidad en la redacción. Las modificaciones legislativas que comentaba en la pregunta anterior, la Nueva Ley Procesal de Trabajo, el nuevo proceso penal y los cambios recientes al Código Procesal Civil, van también en esa dirección.

Por todo ello, creo que efectivamente el futuro de los abogados involucra las destrezas legales, porque al haber una mayor complejidad en los problemas que los abogados deben resolver, deberán estar más capacitados y deberán aplicar las destrezas legales para poder entender, resolver y transmitir de mejor manera los problemas que surjan desde el Derecho para tales problemas que surjan del mundo de los negocios.

**De la Jara:** Me gustaría pensar que va a ser un futuro en el cual hay menos corrupción, que va a ser un futuro en el cual hay también cada vez mayor privatización de la justicia, pero no sé si eso va a

sucedir. Lo que sí sé que va a suceder es que el futuro de los abogados está marcado por la tecnología. Richard Susskind, gurú del Derecho y la tecnología, ha escrito al respecto. Dice que en los próximos diez años, la tecnología va a tener un impacto en la profesión legal más grande que el que ha tenido en el último siglo, lo que va a generar mucha más competencia.

Primero, en el Perú tenemos unas normas muy rígidas de publicidad, según las cuales no puede haber publicidad de los abogados en televisión ni en medios escritos. La profesión legal sigue siendo un bien de confianza. Es muy difícil para el cliente notar la ventaja marginal que tiene contratar a un abogado por sobre el otro, entonces se tiene que guiar por otro tipo de mecanismos, como el precio. Entonces, un cliente preocupado por su caso toma un mayor precio como un indicador de que ese abogado es mejor. Lo que va a hacer la tecnología es derrumbar esas barreras anacrónicas de publicidad y de falta de información para el cliente.

Ya existe, por ejemplo, en Estados Unidos, una empresa que se llama Premonition, que le permite a uno solicitar información sobre cuál es el mejor abogado y cuál es la recomendación sobre el mejor abogado para llevar el caso concreto de una persona. Lo que hace Premonition es, por supuesto con un Poder Judicial que digitaliza todo, analizar el caso, ver todas las decisiones que han tomado los jueces al respecto y ver los abogados que han llevado los casos. Sobre la base de eso, por ejemplo, si se observa que el “estudio Nicolás de la Flor” ha perdido 50% de casos de este tipo, entonces será mejor contratar al “estudio Huáscar Ezcurra”. Eso ya existe en el Poder Judicial.

En el arbitraje hay un esfuerzo internacional: Arbitrator Intelligence. Este esfuerzo va hacia el mismo camino: publica laudos, decisiones y experiencias que permitan compartir las buenas prácticas del arbitraje, y también disminuir los costos de contratación e identificación de buenos árbitros. En una conferencia, Huáscar planteaba que debía existir algo así como un Trip Advisor, pero de árbitros, en el cual uno pueda ver que los clientes van calificando a los árbitros y sobre la base de esa información, que es compartida, uno ya tiene capacidad de elegir al mejor árbitro para su caso. Ahí vemos ejemplos muy claros de cómo la tecnología va a derrumbar estas restricciones que existen

para la publicidad en el Derecho y para compartir la información.

También la tecnología va a influir mucho en la profesión legal: empujará a los abogados a ser más especializados y a dedicarse a asuntos más complejos o asuntos no vinculados al Derecho. Va a haber tercerización; de hecho, ya la está habiendo. Los estudios grandes en Estados Unidos no se dedican a revisar los documentos, eso se terceriza, por ejemplo, a India, donde la mano de obra es más barata; así, esas empresas de servicios revisan los documentos, los indexan y luego se los mandan al estudio que ya los tiene clasificados.

De esta forma, ya no se necesitará, en el futuro, abogados para hacer informes breves, tampoco para revisar contratos simples; o sea, se van a derrumbar las barreras legales. Habrá mayor información para revisar contratos simples, cada vez más personas van a entrar simplemente a Internet y ya no van a visitar a un abogado. Un ingeniero o un economista va a poder revisar los contratos simples. Por ello, habrá mayor competencia para acceder o para resolver contratos complejos, litigios complejos y arbitrajes complejos.

Además, la tecnología va a funcionar como aliada. Ya hay una serie de computadoras, una de las cuales es Watson, creada por IBM, que pertenecen a algo que se conoce como *big data*. Estas computadoras, básicamente, compilan una gran cantidad de información, como hace esta empresa Premonition, pero además tienen capacidad de predicción. Uno puede realizar preguntas a la computadora Watson y ella responde en forma general: “en casos de este tipo, la jurisprudencia de Estados Unidos va en este sentido y la línea argumentativa debería ir en este otro sentido”. Entonces, ya se está reemplazando también toda la labor que puede hacer un abogado por estas computadoras.

Por todo esto, cada vez habrá mayor competencia, y los abogados van a tener que dedicarse a asuntos más especializados, complejos y que tienen que ver con diversas perspectivas más allá del Derecho. En todo esto, la habilidad de persuadir es vital. Si tienes que competir con una computadora que no tiene emociones, la habilidad de persuadir es vital. Saber de psicología, de publicidad, de negocios, es esencial para ser un abogado que sobreviva a los retos que la tecnología planteará en los próximos años. ■