

**Universidad Andina Simón Bolívar**

**Sede Ecuador**

**Área de Derecho**

Maestría en Derecho

Mención en Derecho Internacional Económico

## **Inteligencia emocional para el ejercicio del derecho**

Cristina del Pilar Jaramillo Román

Tutora: Carmen Amalia Simone Lasso

Quito, 2020

Trabajo almacenado en el Repositorio Institucional UASB-DIGITAL con licencia Creative Commons 4.0 Internacional

	<b>Reconocimiento de créditos de la obra</b> No comercial Sin obras derivadas	
---	---	---

Para usar esta obra, deben respetarse los términos de esta licencia



## **Cláusula de cesión de derecho de publicación**

Yo, Cristina del Pilar Jaramillo Román, autora de la tesis intitulada “La inteligencia emocional en el derecho. Cultura jurídica y cambio”, mediante el presente documento dejo constancia de que la obra es de mi exclusiva autoría y producción, que la he elaborado para cumplir con uno de los requisitos previos para la obtención del título de Magíster en Derecho con Mención en Derecho Internacional Económico en la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador.

1. Cedo a la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador, los derechos exclusivos de reproducción, comunicación pública, distribución y divulgación, durante 36 meses a partir de mi graduación, pudiendo por lo tanto la Universidad, utilizar y usar esta obra por cualquier medio conocido o por conocer, siempre y cuando no se lo haga para obtener beneficio económico. Esta autorización incluye la reproducción total o parcial en los formatos virtual, electrónico, digital, óptico, como usos en red local y en internet.
2. Declaro que en caso de presentarse cualquier reclamación de parte de terceros respecto de los derechos de autor/a de la obra antes referida, yo asumiré toda responsabilidad frente a terceros y a la Universidad.
3. En esta fecha entrego a la Secretaría General, el ejemplar respectivo y sus anexos en formato impreso y digital o electrónico.

6 de agosto del 2020

Firma: \_\_\_\_\_



## Resumen

El aprendizaje y el ejercicio del derecho en el Ecuador está caracterizado por una primacía de la racionalidad. La ciencia y la razón han contribuido con grandes avances para el mundo actual pero también han ocasionado una desvalorización de las emociones y la capacidad de aprender de ellas. Nuestra formación como abogados y el contexto en que vivimos están rodeados de varios paradigmas anclados en una excesiva racionalidad y desconocimiento emocional. Pero para ejercer el derecho debemos recordar que la justicia no solo se entiende, sino que sobre todo se siente.

El desarrollo de inteligencia emocional en los abogados puede coadyuvar al reencuentro con la sabiduría propia de las emociones. Los pilares de la inteligencia emocional: autoconocimiento, autogestión emocional, automotivación, empatía y habilidades sociales, pueden ser las competencias que requerimos para actuar con mayor apego a lo que nos importa y al mismo tiempo responder a las necesidades y retos del mundo actual.

Los abogados, somos actores clave dentro de las instituciones y de nuestra organización política o social. Si nuestro ser y nuestro abogar combinan los conocimientos intelectuales con la inteligencia emocional podríamos ejercer el derecho desde nuevos paradigmas. El ejercicio del derecho podría buscar una mayor colaboración; fortalecer la confianza en uno mismo para tener la libertad de escoger la mejor alternativa y no sólo la que nos da la razón; avivar nuestra escucha activa a las reales necesidades de nuestros clientes; y despertar nuestra voz de liderazgo que conecta lo que pensamos con lo que sentimos.

La inteligencia emocional es un conjunto de competencias que responden a la necesidad actual de formar abogados con competencias personales y relacionales que les permitan brindar un valor agregado desde su humanidad. Es así como los profesionales del derecho podrán estar más en contacto con su verdadera vocación, intereses y fortalezas, lo cual, podría repercutir en un mejor desempeño profesional, y sobre todo en el ejercicio del derecho.

Palabras clave: inteligencia emocional, razón, emoción, competencias, paradigmas



A mis hijas: Valentina y Olivia



## **Agradecimientos**

Agradezco a mi mamá porque siempre me impulsó para seguir estudiando, no solo con sus palabras, sino sobre todo con su ejemplo de mujer valiente y motivada por su arte, que siempre será su habilidad y pasión. Su inteligencia integral es la que me conecta con las emociones y pensamientos sobre los que escribo en esta investigación.

Agradezco a mi papá por ser un modelo para seguir como abogado y porque ha hecho de su carrera profesional más un arte que una ciencia. Observarle en el ejercicio del derecho me llena de orgullo y de inspiración.

Agradezco inmensamente a Javier, mi compañero de vida, porque me ha apoyado con paciencia y amor en cada momento de mi vida profesional y ahora en esta investigación.



## Tabla de contenidos

Introducción .....	15
Capítulo primero: La razón y la emoción en el ejercicio del derecho .....	19
1. La primacía de la razón en el ejercicio del derecho .....	19
2. El rol de la emoción en el ejercicio del derecho .....	22
3. Los retos del abogado en el mundo de hoy .....	25
4. Paradigmas de la racionalidad en el ejercicio del derecho .....	27
4.1. Las reglas por encima de todos .....	28
4.2. El abogado súper estrella .....	29
4.3. Pensar con cabeza fría .....	31
4.4. La historia del derecho es más importante que el futuro del derecho .....	33
4.5. Ser dueños de la verdad .....	34
Capítulo segundo: ¿Cómo incluir las emociones en el ejercicio del derecho? .....	39
1. Las emociones .....	42
2. Concepto y competencias de la inteligencia emocional .....	44
3. Aplicación de las competencias de la inteligencia emocional en el ejercicio del derecho .....	46
3.1. Autoconocimiento .....	46
3.1.1. La importancia de un ego sano .....	48
3.1.2. El juzgador que vive en mí .....	50
3.2. Autogestión de las emociones .....	52
3.2.1. Defender sin ofender .....	54
3.2.2. Pelear como propio y perder como ajeno .....	54
3.3. Automotivación .....	56
3.3.1. Los motivadores internos y externos .....	58
3.3.2. Mi relación con la autoridad .....	59
3.4. Empatía .....	60
3.4.1. Escuchar o ser escuchado .....	63
3.4.2. Comunicación consciente y coherente .....	65

3.5. Habilidades sociales .....	67
3.5.1. Liderar en el ejercicio del derecho.....	69
3.5.2. Capacidad de influir .....	70
4. Recapitulación.....	72
Conclusiones .....	73
Bibliografía .....	77

## Glosario

- Coaching: proceso entre coach y cliente que despierta la creatividad, estimula e inspira con el fin de potenciar a la persona a nivel personal y profesional.<sup>1</sup> Hay varias escuelas y tipos de coaching con diferentes elementos y enfoques.
- Coaching ontológico es un proceso conversacional a través del cual se acompaña a una persona para que revise y sobrepase sus juicios limitantes y así expandir su capacidad de ser a través del cuerpo, el lenguaje y la emoción. Con una nueva concepción del ser, el individuo puede cambiar su entorno y mejorar sus resultados en el hacer.<sup>2</sup>
- Competencia emocional: son las capacidades propias de la inteligencia emocional y que se utilizan para relacionarnos con nosotros mismos y con los demás; además mejoran los resultados en el entorno laboral. Ejemplos de estas competencias son la empatía, el trabajo equipo, la capacidad de influir, el liderazgo, la escucha activa, entre otros. Son el complemento de las competencias tradicionalmente conocidas como duras, técnicas o científicas.
- Emoción: sentir interno del ser humano independiente de la razón y del lenguaje.<sup>3</sup> La emoción predispone a la acción. Las emociones son innatas y pertenecen al cuerpo.<sup>4</sup>
- Estado emocional o estado de ánimo: es una emocionalidad de menor intensidad, pero mayor permanencia, que se convierte en el trasfondo de nuestros actos. En ocasiones una emoción muy fuerte puede anclarse en nosotros y se convierte así en un estado emocional.<sup>5</sup>

---

<sup>1</sup> “ICF, El estándar de oro en Coaching”, *International Coach Federation*, accedido 4 de diciembre de 2019, <https://coachfederation.org/about>.

<sup>2</sup> Oscar Anzorena, *Teoría y práctica del coaching ontológico profesional. La profesión del desarrollo del potencial humano* (Buenos Aires: Ediciones Lea S.A., 2016), 118.

<sup>3</sup> Julio Olalla, *Del Conocimiento a la Sabiduría*, 2ª ed. (Bogotá: Newfield Ediciones, 2014), 79.

<sup>4</sup> Enric Corbera Institute, *Bioneuroemoción*, pos. 603, edición para Kindle.

<sup>5</sup> Anzorena, *Teoría y práctica del coaching ontológico profesional. La profesión del desarrollo del potencial humano*, 92.

- Inteligencia emocional es la capacidad que tenemos para ser conscientes de nuestras propias emociones, comprenderlas y regularlas, así como también ser capaces de comprender las emociones de los demás.<sup>6</sup>
- Paradigma: declaración o creencia que asumimos con fuerza de verdad porque proviene del sentido común, de las estadísticas o de nuestra historia como sociedad. Los paradigmas pueden ser colectivos o individuales.
- Sentimiento: es la emoción que ya es procesada por la mente, la que interpreta las sensaciones físicas y les pone un nombre. Los sentimientos están en la mente, concretamente en la corteza prefrontal y están íntimamente ligados a las emociones.<sup>7</sup>

---

<sup>6</sup> Daniel Goleman y Cary Cherniss, *Inteligencia emocional en el trabajo: Cómo seleccionar y mejorar la inteligencia emocional en individuos, grupos y organizaciones* (Barcelona: Editorial Kairós, 2013), pos. 189, edición para Kindle.

<sup>7</sup> Enric Corbera Institute, *Bioneuroemoción*, pos. 603.

## Introducción

Hace algunos años que tengo la inquietud del papel que juegan las emociones en el ejercicio del derecho. Los problemas que traen los clientes a sus abogados están cargados de emociones y en ese sentido, no sé si es mejor dejar de lado las emociones o ser capaz de empatizar con la emoción del cliente para comprenderlo mejor. ¿Hay algo más emocional que los problemas que trae un cliente a su abogado? ¿Es realmente posible o beneficioso pensar y tratar con cabeza fría a un cliente que trae un problema cargado de emociones? ¿La emoción trae beneficios, perjuicios o retos en nuestro accionar como abogados?

Después de algunos años de estudio, análisis y nuevas experiencias, esa primera inquietud que ahora es parte de estas páginas me llevó a identificar que es imposible que como seres humanos actuemos sin una emoción. Fisiológicamente es imposible hacerlo, porque las emociones están presentes, aunque no queramos verlas o reconocerlas. Es así como inicio esta tesis, indicando que su objetivo principal es el responder a la pregunta: ¿cómo incluir de manera consciente las emociones para optimizar el ejercicio del derecho? El análisis, autoobservación y respuestas que relato a continuación provienen de mi camino como abogada y coach ontológica. No pretendo que sean la verdad, pero espero que pueda despertar nuevas investigaciones y ejercicios de autoanálisis personal en beneficio de nuestra profesión.

Hace 20 años tomé la decisión de estudiar derecho al igual que mi padre, mi abuelo y mi bisabuelo. Pensé que lo llevaba en mi ADN y que la universidad me enseñaría todo lo que necesitaba para ejercer mi profesión como abogada. Hace dos décadas el ejercicio y la enseñanza del derecho respondían a una realidad diferente. La información, los hechos y las teorías se encontraban en el exterior y no se asomaban a través de pantallas de teléfonos, computadores u otros artefactos que hoy nos conectan con el mundo. Por esta razón, la universidad se centraba en la enseñanza casi exclusiva de las fuentes del derecho que se encontraban en los libros y sobre todo en la mente de varios juristas que compartían sus conocimientos en un aula de clase.

Durante la carrera y mientras realizaba mis prácticas profesionales, fui a los juzgados y me topé con una realidad muy diferente a la de las películas que me inspiraban a estudiar derecho y a luchar por la justicia. Al entrar al juzgado para presenciar una

audiencia observé un montón de papeles amarillentos que parecían tapizar las paredes en tres dimensiones. El método de archivo no solo que dejaba mucho que desear, sino que parecía el llamado a un incendio involuntario. Al iniciar la audiencia, yo esperaba ver en práctica las habilidades oratorias de los abogados y cómo presentaban sus argumentos legales conjugados con la realidad de los hechos. Fue toda una decepción ser testigo de cómo el profesional del derecho dictaba su discurso al amanuense, y luego la otra parte hacía lo mismo. Demás está decir que el juez no asistió a la diligencia, no se resolvió nada de fondo y seguramente pasarían algunos años hasta que se notifique por escrito una sentencia.

Los primeros motivadores de mi carrera estaban relacionados con el juicio y el litigio, pero en el camino me dediqué a la asesoría legal empresarial. Al iniciar mi ejercicio profesional me acompañaba la sensación de que el conocimiento intelectual y toda la formación que recibí en el colegio y la universidad, eran insuficientes al momento de ejercer mi profesión. No sabía cómo reaccionar frente a consultas de la vida real que mezclaban legalidad, ética, reputación y el bienestar de los empleados; o cómo redactar un informe que comunique no solo mis brillantes conocimientos sino la respuesta concisa que requiere el cliente en un lenguaje comprensible para no abogados; o cómo ganarme la confianza de mis compañeros de trabajo que veían en mi cargo a un policía de la legalidad y no a una asesora que podía aportar e incluso mejorar los proyectos y decisiones de negocio. Parecía que la realidad que estaba atravesando no se compadecía con la de mis sueños de lo que significaba ser abogada, ni con todas las buenas calificaciones que recibí en mis años de estudio.

Afortunadamente, la empresa en la que trabajaba brindaba como beneficio a sus empleados capacitaciones y sesiones de coaching. Después de algunas sesiones y charlas sobre empatía, escucha activa, liderazgo y trabajo en equipo descubrí un nuevo conjunto de destrezas y habilidades que no tenía y que al desarrollarlas estaban impactando positivamente mi vida y mi profesión.

Decidí profundizar más en este camino y me certifiqué como coach ontológica en la escuela fundada por Julio Olalla<sup>8</sup>, coach ontológico y también abogado, y me topé con una forma completamente diferente de enseñar y de aprender. Olalla observa que el

---

<sup>8</sup> “Julio Olalla Mayor es reconocido como uno de los fundadores y maestros en la práctica del Coaching Ontológico por la Federación Internacional de Coaching (ICF), de igual forma, está considerado como uno de los mejores coaches del mundo. Julio Olalla es abogado de la Universidad de Chile, con formación en el campo de la Teoría del Lenguaje y la Educación” \*

\* Olalla, *Del Conocimiento a la Sabiduría*, portada.

aprendizaje netamente racional nos ha llevado a una triple desconexión con el universo, con nuestra comunidad y con nosotros mismos. ¿Cómo podemos enseñar sobre la naturaleza si solo hemos aprendido de ella en los libros y estamos rodeados de maneras de utilizarla, mientras hemos desdeñado otras culturas que la respetan e incluso la ven como una fuente de divinidad y sabiduría? Mi aprendizaje había sido netamente científico, sin incluir las emociones<sup>9</sup> que facilitan una mejor relación con los demás y con el mundo que nos rodean.

Varios años después regresé a terminar mi maestría en derecho y pude ser testigo de la evolución de la enseñanza universitaria. Ahora toda información se encuentra en la web, y el conocimiento está al alcance de todos, lo cual implica un mayor reto para los maestros que deben enseñar mucho más que el texto de la norma y la doctrina.

Los cambios que observé sobrepasaban a la universidad. Regresé a los juzgados y cortes para presenciar los nuevos juicios orales implementados a partir del nuevo Código Orgánico General de Procesos (COGEP). ¡Qué cambio! Las instalaciones están equipadas y diseñadas para llevar a cabo una audiencia oral y el nuevo COGEP ha insertado la magia al litigio en nuestro país. Ahora sí tenemos un tribunal de jueces presente, los abogados exponen sus argumentos legales y fácticos y los asistentes prestan la atención y el respeto que amerita esa situación.

Paralelamente, comienzo a observar y analizar los impactos que la inteligencia artificial y la transformación digital tienen en todas las esferas de nuestra sociedad, incluido el ejercicio del derecho. Entre el miedo y la curiosidad me pregunto ¿Cuál es el futuro de la abogacía? ¿Cómo se ejercerá el derecho en el 2030? ¿Existirán más abogados o más softwares y máquinas para ejercer el derecho? ¿Cuál está más capacitado para ejercerlo? ¿Los clientes preferirán la asistencia legal de una aplicación informática antes que la de un profesional del derecho? ¿En qué casos la automatización del derecho puede ser positiva para el derecho y la sociedad? No pretendo abordar todo esto en la presente tesis, pero sí son preguntas que debemos plantearnos y que se relacionan con la necesidad de incluir las emociones, que son propias del humano, en nuestro ejercicio profesional diario.

Al ser consciente de la necesidad de construir relaciones de confianza con los clientes, desarrollar nuevas habilidades para el litigio oral y los desafíos que trae para la profesión la inteligencia artificial, me queda claro que el conocimiento intelectual no es

---

<sup>9</sup> Anzorena, *Teoría y práctica del coaching ontológico profesional. La profesión del desarrollo del potencial humano*, 49–51.

suficiente para ejercer como abogada. Considero que los abogados debemos desarrollar otras competencias, como las de la inteligencia emocional, entendida como la capacidad de reconocer nuestras propias emociones, comprenderlas y gestionarlas, así como comprender las de los demás. Esta es la inteligencia que nos permite relacionarnos mejor con nosotros mismos y con nuestros clientes, colaboradores, jefes y autoridades. Pero también es la inteligencia que mal utilizada puede convertirse en un obstáculo para el ejercicio del derecho.

Los problemas y necesidades de las personas, así como las posturas o actitudes de los jueces y autoridades casi siempre incluyen un ingrediente emocional. Incluso cuando pensamos que nuestra posición y propuesta es neutral o desprovista de emociones, podemos estar conectados con la apatía o falta de pasión, que pueden ser contraproducentes en determinadas circunstancias. Los abogados necesitamos comprender nuestras propias emociones frente a los problemas de nuestros clientes, así como también debemos ser capaces de identificar lo que sienten los terceros, ya sean jueces, autoridades y contrapartes de cara a esos problemas. Es así como podremos ejercer un derecho más integral y acercado a una realidad.

Uno de los mayores retos que tuve para elaborar esta investigación es la poca bibliografía sobre temas de coaching, inteligencia emocional y derecho en Latinoamérica y Ecuador. Existen varios libros, cursos y talleres sobre inteligencia emocional y temas similares, pero la mayoría está en otros países. Los libros de Daniel Goleman y otros autores me inspiraron en los pilares y conceptos que he trasladado a la realidad de nuestro país y profesión, a través de un lenguaje y ejemplos más cercanos. La observación y autoobservación del ejercicio de la profesión ha sido clave para explicar algunos conceptos generales desde la perspectiva del derecho. Por esta razón el alcance de esta tesis es para el ejercicio del derecho, entendido éste como la asesoría y el litigio que son las áreas en las que tengo mayor conocimiento. Considero que las otras esferas de la profesión como la magistratura, la docencia y la investigación jurídica se beneficiarían mucho de una mayor inteligencia emocional en su accionar, pero no serán parte de esta investigación.

Este trabajo utiliza una técnica documental y empírica de investigación. Por un lado, se incluye bibliografía de diversas disciplinas como la filosofía, la filosofía del derecho, el coaching y textos de inteligencia emocional, así como la técnica de historia de vida. La revisión de los textos está entrelazada con mi análisis e historias, que provienen de mi experiencia de vida, de la observación y conversaciones con otros abogados y sobre todo de la autoobservación de mis acciones y emociones.

## Capítulo primero

### La razón y la emoción en el ejercicio del derecho

Con el fin de responder a la pregunta central de esta investigación: ¿cómo incluir de manera consciente las emociones para optimizar el ejercicio del derecho?; primero debo identificar el punto de partida: ¿qué roles desempeñan la racionalidad y la emocionalidad en el ejercicio del derecho? En este capítulo reviso brevemente los orígenes occidentales de la separación de los conceptos razón y emoción, que son los que han impactado de mayor manera en la abogacía y en nuestra sociedad. Identificado el origen de la primacía de la razón, procedo a visibilizar los impactos de dicha primacía, y de la desvalorización de la emoción.

#### 1. La primacía de la razón en el ejercicio del derecho

La razón en el ejercicio del derecho ocupa un rol principal, y creo que para muchas personas no puede ni debe ser cuestionado. Debo confesar que por mucho tiempo la razón fue para mí el todo, no veía el espacio para algo que sea irracional. Por mi personalidad obediente, educada, perfeccionista, el estudiar derecho y luego convertirme en abogada eran pasos naturales en mi desarrollo. En mi casa y en la escuela se me había indicado que tenía una alta capacidad de raciocinio y sentido común o lógica para mirar la vida y sus problemas. Esta forma de ser y hacer desde lo racional, la viví como algo “normal”. Las emociones, su valor y existencia pasaron de manera tangencial por mi vida como estudiante y profesional. Si acaso reconocía un espacio para la emoción era en mi vida personal, pero estaba claro que en el campo académico y profesional lo que debía primar era la razón.

Ahora comprendo que esta experiencia personal no es casual, sino causa directa de la realidad occidental en la que vivimos afianzados de los pilares de la ciencia y la razón.

El origen de esta realidad podría remontarse al siglo XVI, con René Descartes, filósofo y matemático francés, considerado como el padre del conocimiento racional. En una época de incertidumbre frente a cómo acceder a un conocimiento verdadero, Descartes presenta su solución basada en la certeza de la matemática y la geometría, a

través de las cuales describe el funcionamiento del universo. Debido a sus creencias religiosas y formación jesuita, propugna que Dios es perfecto e incapaz de engañar a los hombres y que, por lo tanto, cuando un hombre emplea la razón, puede llegar al conocimiento verdadero.<sup>10</sup> Descartes es el autor de la famosa frase “pienso luego existo”, indicando claramente que la capacidad y acción de pensar era lo que nos permitía tener la certeza de que estamos vivos. Con esta frase y creencia, se posiciona a la racionalidad por sobre la emocionalidad hasta el día de hoy.<sup>11</sup>

El pensamiento de Descartes es el modelo incrustado en nuestra educación. Este modelo y su dualismo reconocen dos conocimientos: el del mundo interior que procede de la mente racional y el del mundo exterior de las cosas que siguen las leyes de la física. Así podemos comprender los refuerzos que recibimos en las instituciones educativas sobre la manera de conocer el mundo a través de nuestra mente racional como entes autónomos y separados de la naturaleza.<sup>12</sup> En este modelo no hay cabida para el aprendizaje emocional.

La razón y la ciencia también eran protagonistas del trabajo de otros pensadores. De acuerdo con Peter Watson la primera revolución científica inicia con los descubrimientos de Copérnico publicados en 1543 y los de Isaac Newton sobre la gravedad que se divulgaron en 1687.<sup>13</sup> Copérnico es considerado un pionero de la revolución científica en el Siglo XVI. Su teoría de que la Tierra no era el centro del universo, sino que ésta giraba alrededor del sol, fue extremadamente provocadora ya que contradecía la teología convencional de la época.<sup>14</sup> Con la confirmación de su teoría, y por lo tanto la ratificación de que al conocimiento verdadero se puede acceder a través de la ciencia, no es difícil comprender cómo la primacía de la razón comenzó a ganar terreno en una época llena de dogmas religiosos.

La primacía de la inteligencia racional se reforzó y brindó nuevos beneficios a la sociedad a través del desarrollo de la física, la biología, la medicina, así como de otras ciencias sociales que son los pilares de nuestra actual organización y forma de vida.

---

<sup>10</sup>Peter Watson, *Ideas: historia intelectual de la humanidad*, trad. Luis Noriega (Barcelona: Crítica, 2013), 777–9.

<sup>11</sup> Olalla, *Del Conocimiento a la Sabiduría*, 89.

<sup>12</sup> *Ibíd.*, 92.

<sup>13</sup> Watson, *Ideas*, 1173.

<sup>14</sup> Nicolás Copérnico, estudioso del derecho, Medicina, Filosofía, Bellas Artes, Astronomía y Navegación, observaba la naturaleza para comprender los movimientos de los planetas y el sol. A través de este análisis y observación llegó a varias conclusiones sobre la posición de la Tierra, el Sol y otros planetas. Sus teorías fueron publicadas en el libro *De revolutionibus*.\*

\**Ibíd.*, 754–6.

Nuestra sociedad, sus logros y conquistas en las esferas tecnológicas, económicas y sociales se deben en gran medida a la inteligencia racional. Entre las ciencias y desarrollos sociales de la razón podemos incluir al derecho.

Es así como “El derecho aparece en la realidad como un conjunto orgánico y sistemático de normas jurídicas, es decir, de reglas que se imponen obligatoriamente a la conducta humana en las relaciones sociales”.<sup>15</sup> Luis Dorantes Tamayo indica que solo el hombre logra descubrir y crear el derecho, a diferencia de los animales, ya que solo el hombre posee la razón.<sup>16</sup>

Esta primacía de la razón, en su forma extrema y exclusiva, ha traído varios retos y problemas. La excesiva racionalidad nos lleva a un ejercicio del derecho fundamentalmente formalista, inquisitivo, ritualista, burocrático y con lenguaje comprensible solo para los abogados. De acuerdo con Ramiro Ávila, “la finalidad del derecho es comprender y aplicar la ley, el contenido y el objeto de estudio es la ley, y el método para conocer el derecho es el memorístico del texto legal, informar y no formar, y el de aplicación es el exegetico.”<sup>17</sup>

Frente a esta realidad, se han despertado nuevos filósofos que cuestionan: “¿Ha fracasado definitivamente la Razón, así con mayúscula como la heredamos de la Ilustración ante la impotencia de la Edad Moderna para dar respuesta a los problemas centrales del hombre? ¿Implica, en una palabra, la posmodernidad el irracionalismo?”<sup>18</sup> De acuerdo con Kaufman estamos en la Época de la posmodernidad, la misma que acusa a la modernidad de haber sido incapaz de resolver los temas que son verdaderamente importantes para la humanidad, a través del uso puro de la razón y la ciencia.<sup>19</sup> El otro extremo sería la irracionalidad, pero la posmodernidad no busca desconocer a la razón, solo está en contra de su aplicación extrema y de su coacción en la búsqueda de la perfección y lo racional.<sup>20</sup> Kauffman lucha por la racionalidad en el derecho e indica que la hiperracionalidad es la que ha fortalecido a las nuevas teorías irracionales.

En palabras de Olalla podemos resumir:

Así como el modernismo excluyó a Dios y al poder de la Iglesia como fundamentos para

---

<sup>15</sup> Marco Gerardo Monroy Cabra, *Introducción al derecho*, Décimosexta edición (Bogotá: Temis, 2015), 34.

<sup>16</sup> Monroy Cabra, *Introducción al derecho*, 10.

<sup>17</sup> Ávila Santamaría, *Los derechos y sus garantías*, 287-9.

<sup>18</sup> Luis Villar Borda, “Prólogo”, en *La filosofía del derecho en la posmodernidad*, 3era edición, Monografías jurídicas 7 (Bogotá: Editorial Temis, 2007).

<sup>19</sup> Arthur Kaufmann, *La filosofía del derecho en la posmodernidad*, 3. ed, Monografías jurídicas 7 (Bogotá: Editorial Temis, 2007), 7.

<sup>20</sup> *Ibíd.*, 8.

explicar o dar sentido a la realidad, el postmodernismo desconfía de los grandes discursos históricos, señala la imposibilidad de hablar de una sola realidad (tal como postula la ciencia) y más bien se refiere a distintas perspectivas [...] Lo que el postmodernismo ha hecho, de alguna manera, es cuestionar el racionalismo y sus historias monolíticas, señalando la importancia de ver el mundo desde distintas perspectivas.<sup>21</sup>

La filosofía de la posmodernidad buscará cómo llegar a la justicia. Para lo cual no se basará en el extremo de la irracionalidad, ni en el ascenso técnico de la racionalidad, sino que responderá preguntas sobre cómo se puede ordenar la sociedad, obtener una paz duradera y otorgar a cada uno lo que le corresponde. Si bien, no explica qué herramientas se pueden utilizar, Kauffman indica que la nueva filosofía no deberá limitarse sólo en el hombre, ya que el nuevo derecho deberá centrarse en el hombre y su mundo.<sup>22</sup> Una de las herramientas que se puede utilizar para acercarnos más a la persona y a su entorno puede ser la inteligencia emocional, que al igual que la razón tiene su origen en la persona. La inteligencia emocional no busca la irracionalidad, sino complementar a la razón.

La primacía de la razón en el ejercicio del derecho responde a una realidad colectiva, no es un fenómeno exclusivo del derecho sino de nuestra sociedad. Las consecuencias de su postura extrema se presentan en este mismo capítulo.

## **2. El rol de la emoción en el ejercicio del derecho**

Las emociones no fueron materia de enseñanza en mi carrera de derecho, salvo para explicar algún delito pasional. Así mismo, en mis primeros años de ejercicio de la abogacía tampoco estuvieron presentes de manera consciente. Lo que sí me acompañaba eran varios códigos y cuadernos llenos de notas y apuntes sobre distintas disciplinas jurídicas, y mi título universitario. Pensaba que eso sería más que suficiente para ser una exitosa abogada. Por su puesto que todos los años de estudios fueron muy importantes para mi desempeño profesional, pero era claro que los retos y desafíos que tenía frente a mí se debían en gran medida a un vacío de competencias y habilidades sobre cómo relacionarme conmigo misma y con los demás, desde un ámbito socioemocional.

Por ejemplo, una de mis principales funciones era cumplir y hacer cumplir las políticas y normas de la compañía. Parecería una tarea sencilla: no se necesita una materia sobre ¿cómo hacer cumplir un código de ética a vendedores? Mi razonamiento interno decía: “es la ley de la empresa, esta descripción por sí sola debería ser suficiente para su

---

<sup>21</sup> Olalla, *Del Conocimiento a la Sabiduría*, 191–2.

<sup>22</sup> Kaufmann, *La filosofía del derecho en la posmodernidad*, 71.

cumplimiento”. En esos momentos no sabía cómo mi ego de abogada jugaba en contra de mi discurso y de mi capacidad de conectar con la gente; ni cómo una capacitación sobre ética y políticas, sin una emoción que conecte e inspire se convertían en palabras que se perdían en el aire y en una hora de confusión y aburrimiento para quienes no lograban conectar con mi mensaje frío, organizado y concreto.

Pero más allá del ejemplo, ¿cómo podemos definir el rol de las emociones en nuestra profesión? Si nuestra manera de ver el mundo en general, y la forma de ejercer el derecho en particular, provienen de los lentes de la racionalidad, ¿qué podemos ver a través de esos mismos lentes? Daniel González, resume algunas de estas teorías indicando que las emociones pueden ser percibidas como: “fuerzas que experimentamos, "pasiones"[...] Escapan del ámbito de la razón. Más bien entorpecen el razonamiento correcto [...] Las emociones son fuerzas que empujan a las personas a actuar sin intervención de la voluntad o de la razón, sin que medien pensamientos o juicios acerca del entorno. Son "fuerzas ciegas".”<sup>23</sup>

En otras palabras, podríamos decir que las emociones son como actores secundarios que están presentes en toda la película. No reciben su reconocimiento protagónico y, sin embargo, acompañan en todo momento a quienes forman parte del sistema legal como funcionarios, usuarios, abogados, clientes, jueces y legisladores. La presencia de las emociones muchas veces es ignorada, camuflada e incluso rechazada. Las causas de esta presencia inconsciente responden a la primacía de la razón y al paradigma de que las emociones nos alejan del verdadero conocimiento.

A pesar de este rol secundario, encontramos gran variedad de emociones que indirectamente están impactando en nuestra profesión. Así podemos observar el resentimiento que le acompaña al abogado en la elaboración de contratos después de sufrir una pelea familiar; la desconfianza que despierta en el abogado lo que escucha de un cliente mentiroso; la rabia que tiene el juez al dar su voto salvado solo por la enemistad hacia sus otros compañeros de tribunal; la ilusión de luchar por la justicia del estudiante en su primer día de clases en la universidad; o la pasión en la voz del abogado litigante al presentar sus argumentos ante un tribunal.

Además de los orígenes históricos de la primacía de la racionalidad, considero que el ejercicio del derecho que desconoce la importancia de la emoción pretende alcanzar

---

<sup>23</sup> Daniel González Lagier, *Emociones, responsabilidad y derecho*, Colección Filosofía y derecho (Madrid: Marcial Pons, 2009), 41–2.

una práctica legal más objetiva y eficiente. Sin embargo, también creo que la búsqueda de la objetividad y la verdad que consideran a la emoción como sospechosa o no digna de fiar, provienen de la confusión que existe frente a la naturaleza de lo emocional. Lamentablemente el desconocimiento emocional nos ha llevado a identificar a las emociones como sinónimos de exabruptos iracundos o pasiones desmedidas, siendo éstas solo demostraciones extremas de su existencia. Claro está que la emoción agresiva o su expresión desmedida no serán beneficiosas para el ejercicio del derecho, pero hay mucho más en este mundo emocional que desconocemos y que nos estamos perdiendo.

Por otro lado, este rol secundario o inconsciente de las emociones en nuestra profesión, está también ocasionando otro tipo de problemas que afectan el desempeño de las personas y por ende al ejercicio del derecho. Algunos estudios nos muestran que las emociones que se reprimen pueden manifestarse como depresión en las personas y si hablamos de equipos, las emociones suprimidas ocasionan falta de motivación y apatía.<sup>24</sup> Otros estudios en Estados Unidos presentan a la abogacía como una de las profesiones con más altas cifras de alcoholismo, divorcios, enfermedades mentales y suicidios.<sup>25</sup> Esta desconexión emocional, que no es exclusiva de los abogados, se puede comprobar con la creciente demanda que existe de psicólogos, psiquiatras y el gran desarrollo de los movimientos y libros de autoayuda.<sup>26</sup>

Por mucho tiempo traté de llenar esta incompetencia emocional a través del aprendizaje de más materias y herramientas racionales. Pero era muy difícil identificar y corregir una desconexión emocional con mis clientes a través de mayor conocimiento legal. Hasta que aprendí con el coaching que no podemos pretender confundir la acumulación de información con el conocimiento, de la misma manera que el saber no es lo mismo que la sabiduría.<sup>27</sup> Si lo que me faltaba era desarrollar mayor empatía para entablar mejores relaciones con mis clientes, podía leer toda una enciclopedia sobre el tema; y, sin embargo, esto no me convertía en una abogada empática. La empatía al igual que otras competencias emocionales requieren de una aptitud emocional y un aprendizaje vivencial que se consigue practicando, equivocándose, y sobre todo, sintiendo.

---

<sup>24</sup> Goleman y Cherniss, *Inteligencia emocional en el trabajo*, pos.4366.

<sup>25</sup> Nathalie Martin, *Lawyering from the Inside Out: Learning Professional Development through Mindfulness and Emotional Intelligence* (Cambridge: Cambridge University Press, 2018), pos. 1, edición para Kindle.

<sup>26</sup> Olalla, *Del Conocimiento a la Sabiduría*, 61.

<sup>27</sup> Olalla, *Del Conocimiento a la Sabiduría*, 20.

Daniel González, al hablar del rol de las emociones en el ámbito legal nos indica que el proceso de toma de decisiones a través del cual analizamos varias alternativas y sopesamos sus beneficios y perjuicios, no es en realidad un proceso exclusivamente racional: si así fuera, tendríamos un análisis infinito y paralizador. Es en realidad la emoción la que en último momento nos acerca a una opción más que a otra, y esta emoción muchas veces está regida por sensaciones negativas que hemos experimentado en el pasado. El peligro es que esto acarrea claramente una pérdida de libertad de decisión, sobre todo si lo hacemos de manera inconsciente. Estos son llamados prejuicios cognitivos o atajos de racionalidad.<sup>28</sup>

Ya sea con un rol protagónico o secundario, las emociones están presentes en nuestra profesión, y nos pueden acompañar para facilitar u obstaculizar el ejercicio del derecho, incluso nos podrían permitir disfrutarlo más. Como lo indica Óscar Anzorena: “La emocionalidad es uno de los dominios constitutivos de los seres humanos y, por lo tanto, posee omnipresencia en todos los aspectos de nuestra vida. La forma de sentir y expresar nuestras emociones marca nuestro existir, condiciona la efectividad de nuestros comportamientos y determina nuestra calidad de vida.”<sup>29</sup>

### **3. Los retos del abogado en el mundo de hoy**

Al pensar en por qué es importante desarrollar inteligencia emocional, o de manera general las competencias socioemocionales que nos permitan tener una mejor relación con nosotros mismos, con nuestros clientes y con la sociedad, me di cuenta de que esta necesidad podría ser directamente proporcional a la conectividad tecnológica y a la rapidez del mundo de hoy. Pienso mucho en mi abuelo y lo imagino en una reunión de trabajo. Él está en su sala de reuniones, con un cigarrillo en la mano, sentado al otro lado de su cliente, escuchándolo atentamente, sin mayores distractores ni apuros, porque el tiempo en esa época era más lento, más presente, más sentido. La misma imagen, la he vivido muchas veces, solo que, en mi caso, la rapidez y el apuro se respiran en el ambiente. Si alguien llega impuntual puede dañar toda la cadena de eventos que tenemos agendados. Mientras el cliente habla, nos distraemos fácilmente con la notificación del

---

<sup>28</sup> Daniel González Lagier, “Seminario Emociones y Decisiones Judiciales” (IAEN, Quito, 26 de octubre de 2019).

<sup>29</sup> Anzorena, *Teoría y práctica del coaching ontológico profesional. La profesión del desarrollo del potencial humano*, 91.

celular, la vibración del reloj e incluso hay quienes tienen sus computadoras abiertas y hacen multitasking, mientras “escuchan” a los demás. Muchas veces, la tentación de la ciberconexión es más grande que nuestro interés por la persona que está presente. No en vano se dice que la tecnología nos acerca a quienes están lejos, pero nos aleja de quienes están cerca.

Cuando veo un grupo de abogados en reuniones de trabajo o seminarios, la mayoría de los asistentes utilizan el tiempo libre, e incluso durante la charla o reunión para revisar sus redes sociales y atender temas a través del celular. Nuestra atención enfocada en lo urgente y en la tecnología como herramienta, nos aleja de las habilidades emocionales y comunicacionales que podemos aprender y poner en práctica cuando estamos en contacto con otras personas. Podría ser que preferimos parecer ocupados e importantes, antes que acercarnos y conversar con otras personas, o peor aún, tener un momento de silencio y reflexión.

Definitivamente los retos del mundo de hoy son muy diferentes a los de otras épocas. Más allá de la potencial pérdida de habilidades socioemocionales, vivimos en un mundo en que la información y el conocimiento están al alcance de todos, incluidas las fuentes del derecho que ahora están presentes en plataformas de inteligencia artificial.<sup>30</sup> Esta inteligencia artificial y la automatización de tareas son y serán un gran apoyo en nuestra profesión, pero también podrían ser consideradas como amenazas. “¿Cuántos abogados serán reemplazados por robots?” Es la pregunta que se hace Oppenheimer en su obra *¡Sálvese quien pueda!* La pregunta no es si los abogados podrán ser reemplazados por robots, sino en qué cantidad serán reemplazados. Hoy ya existen programas informáticos que realizan actividades de investigación de jurisprudencia en Estados Unidos, y en el mundo podemos encontrar diferentes plataformas de internet que proporcionan servicios legales como los contratos estandarizados y las plataformas de resolución de consultas en línea.<sup>31</sup>

Si partimos de las premisas de que varias actividades cotidianas y operativas pueden ser automatizadas; que ya no es necesario gastar nuestra energía en memorizar artículos y teorías; que los clientes y consumidores buscan servicios más ágiles, costoeficientes y con un valor agregado, podríamos concluir que sí desaparecerán algunas

---

<sup>30</sup> Sara Molina, “New Law: Nueva cultura y tecnología en las firmas de abogados”, *Abogacía Española*, 11 de enero de 2019, <https://www.abogacia.es/2018/09/03/new-law-nueva-cultura-y-tecnologia-en-las-firmas-de-abogados/>.

<sup>31</sup> Andrés Oppenheimer, *Sálvese quien pueda: el futuro del trabajo en la era de la automatización* (Bogotá, D.C.: Penguin Random House Grupo Editorial, 2018), 161–2.

actividades legales de nuestras manos, sin embargo, está en nosotros el desarrollo de habilidades como el liderazgo, la escucha activa, la colaboración y la empatía. Habilidades que son necesarias para ser más competitivos y otorgar el valor agregado de lo humano en el ejercicio del derecho.

El mundo cambió y sigue cambiando. No podemos parar ni retroceder. La profesión del abogado requiere una evolución que le permita seguir aportando a la sociedad en su nueva realidad.

#### **4. Paradigmas de la racionalidad en el ejercicio del derecho**

Los grandes dioses pueden enviarnos lluvia,  
las instituciones sociales pueden proporcionar  
justicia y buena atención sanitaria,  
y las coincidencias afortunadas  
nos pueden convertir en millonarios,  
pero ninguna de estas cosas puede cambiar  
nuestras pautas mentales básicas.

Yuval Noah Harari<sup>32</sup>

Indiscutiblemente el ser humano ha conseguido grandes avances tecnológicos y científicos a través de la razón, entre los cuales se encuentra el derecho como ciencia que regula la organización y manera de vivir en la sociedad. Otra construcción del ser humano y de la razón han sido los paradigmas de la racionalidad, que muchas veces justifican o guían nuestro actuar. Los paradigmas son declaraciones que las asumimos con fuerza de verdad porque provienen del sentido común, de las estadísticas o de nuestra historia como sociedad. Los paradigmas pueden ser colectivos o individuales, sencillos o complicados y están presentes en nuestra vida laboral y personal. ¿Cuántas veces hemos escuchado “así siempre se han hecho las cosas”? ¿Somos capaces de cuestionar los paradigmas que rigen nuestra sociedad y nuestra profesión? ¿Es necesario hacerlo?

Los paradigmas no son positivos ni negativos per se. Pero sí considero importante ser conscientes de su existencia, ya que de esta manera podremos cuestionarlos y transformarlos, en caso de que estén afectando nuestro ser o nuestro accionar. Cuando un paradigma nos congela sin soluciones frente a nuestro ejercicio del derecho y nos impide

---

<sup>32</sup> Yuval Noah Harari, *Sapiens: de animales a dioses: breve historia de la humanidad*, trad. Joandomenec Ros, octava edición (España: Penguin Random House Grupo Editorial, 2016), 251.

avanzar, es momento de analizar estos modelos que aplicamos como verdades y cuestionarlas. En este proceso de cuestionamiento y transformación de los paradigmas, las emociones nos pueden servir de guía o termómetro de que esta manera de hacer las cosas ya no nos funciona.

En los siguientes títulos revisaremos algunos ejemplos de paradigmas en nuestra profesión que provienen de la observación a otros abogados y de la auto observación, con el afán de concientizar sobre la necesidad de nuevas competencias que nos permitan un ejercicio del derecho más integral.

#### **4.1. Las reglas por encima de todos**

Este paradigma encasilla el derecho y a su ejercicio al cumplimiento irrestricto de la ley. Y aunque en teoría seamos conscientes de que el derecho es mucho más que eso, algunos profesionales asesoran, juzgan o enseñan partiendo de esa premisa. Resaltando este hecho, Ramiro Ávila nos indica: “La aplicación del derecho se redujo a una mera operación, que en las facultades de derecho lo referían al famoso silogismo jurídico, por el que teníamos una norma legal, con carácter general y abstracto, a la que había que subsumir un hecho, que era personificado y concreto, y que nos daba como resultado la consecuencia prevista en la ley. En este famoso silogismo el juez, el jurista, el litigante lo que tenía que hacer era encontrar la norma a la que debe adecuarse el caso. Una vez encontrada la norma, problema resuelto.”<sup>33</sup> Este supuesto de que el derecho se limita a la ley trae consigo un paradigma adicional y es que el ejercicio del derecho puede o debe ser neutro al igual que la ley es general y abstracta.<sup>34</sup> Sin embargo, el abogado que ejerce el derecho está colmado consciente o inconscientemente de su propia motivación e intencionalidad.

Un ejemplo extremo de este paradigma, relatado por un abogado de esta ciudad, llamó mucho mi atención. Es el caso de una señora que bordeaba sus 25 años, y desde los 10 años había permanecido secuestrada, escondida del mundo y abusada sexualmente por su captor, producto de lo cual tenía cinco hijos. Un día logró escaparse y después de muchas desventuras llegó a Quito a un consultorio jurídico de servicios gratuitos. Las personas que atendían el consultorio le negaron sus servicios, ya que no cumplía con el

---

<sup>33</sup> Ávila Santamaría, *Los derechos y sus garantías*, 286.

<sup>34</sup> *Ibíd.*, 291.

primer requisito del manual de atención a clientes, portar una cédula de identidad. Cuando servimos a las reglas, al proceso y no a la persona, nos volvemos incapaces de cuestionarnos el cómo esperamos que una mujer que ha sido mantenida cautiva por 15 años, tenga toda su documentación y la de sus hijos en orden. Afortunadamente la mujer no aceptó la negativa y se quedó en las oficinas hasta que horas más tarde llegó el jefe de los consultorios y al conocer de la situación la atendió inmediatamente.

En la asesoría legal personal, empresarial y en el sector público se deben seguir las reglas y formalismos escritos y preestablecidos que nos indican la manera tradicional de hacer las cosas. Esto contribuye a la construcción y mantenimiento de una sociedad con instituciones organizadas. El problema con este paradigma es que se puede convertir en un “debemos cuidar y servir a las reglas” y el asesor legal se dedica al servicio de una política, una autorización o una prohibición, incluso cuando nuestra razón y emoción nos dicen que son burocráticas, innecesarias y que afectan al servicio legal y a la relación entre compañeros de trabajo. En el caso de los abogados que tenemos una formación dedicada al cumplimiento y respeto de la ley, muchas veces somos incapaces de cuestionar las políticas y normas, la razón de su existencia y su relación entre perjuicio y beneficio. Las normas y los procedimientos deben estar al servicio de las personas, de su convivencia social y pacífica, no existen por sí mismas, son una creación de y para el ser humano. El positivismo tiene este riesgo, puede borrar el humanismo, y ya no sabemos a quién o a qué sirve el derecho.

#### **4.2. El abogado súper estrella**

Los libros, series y películas que forman parte de nuestra cultura de entretenimiento cuentan historias de abogados super estrella. Nuestra profesión es una de las más deseadas por los aspirantes a una carrera universitaria.<sup>35</sup> En algunos casos esta cercanía con el derecho puede venir de la idealización de ese abogado elegante con autos lujosos, agenda llena y respeto mezclado con miedo de las personas que le rodean. Si la motivación para estudiar leyes fue el alcanzar esa figura del abogado super estrella, este paradigma puede convertirse en una constante frustración para quienes no lo consiguen,

---

<sup>35</sup> De acuerdo con esta lista, derecho está en cuarto lugar de las diez carreras más postuladas. En primer lugar, está administración de empresas, seguido de medicina y enfermería\*

\* “Carreras más demandadas según la SENESCYT - 2019”, *Educación Plus*, 11 de agosto de 2018, <https://educarplus.com/2018/08/carreras-mas-demandadas-segun-la-senescyt-segundo-semester-2018.html>.

pero también puede ser lo mismo para quienes lo logran.

En mi caso particular, además de la motivación que tenía de seguir la carrera de otros abogados de mi familia, debo confesar que siempre me gustaron las películas de abogados. Ver a Tom Cruise conseguir la confesión de Jack Nicholson en *a Few Good Men* sigue siendo una de mis escenas favoritas del cine. También me encantaban personajes excéntricos pero exitosos como la abogada *Ally Mc Beal* y *Alicia Flochart* en *The Perfect Wife*. Yo quería ser esa abogada súper estrella, que siempre tiene la razón, que es elogiada por sus colegas y sobre todo por sus jefes; y que siempre se sale con la suya al final de una negociación o reunión de trabajo. Cuando las cosas no salían bien, siempre era culpa del “malo” no era capaz de ver mi propio ego, inseguridades o falta de capacidad de verdadera colaboración, como elementos que estaban jugando en contra de mis propias metas. Creo que en algún momento sentí que había conseguido ese éxito, llegar a ser jefa de mi departamento, tener el respeto mezclado con miedo de mis colegas, el carro de la compañía, la oficina con hermosa vista, pero los costos de esa elección se sentían, no se razonaban. Estar conectada todo el día a mi trabajo, pelear con mi familia las mañanas para nunca llegar tarde, almorzar frente a la computadora o tener reuniones con almuerzo, todo en búsqueda de mayor exposición, eficiencia y productividad. No digo que este camino esté mal o bien, eso lo debe juzgar cada persona. En mi caso concreto, me di cuenta de que esto me estaba alejando de mi verdadera meta, de mi verdadera pasión, y en el camino estaba cosechando objetivos que no lograba disfrutar.

Con esta historia, no quiero decir que estoy en contra de conseguir el éxito como abogados, pero sí considero que debemos tener claro nuestra propia e individual concepción de éxito. Es importante tener conciencia de todo lo que conlleva ese éxito predefinido y promulgado por la sociedad, conocer todos los beneficios que trae, así como también sus costos. Esto con el fin de escoger con verdadera libertad la consecución del éxito que verdaderamente queremos, y no perseguir paradigmas que nos pueden confundir.

El peligro de este paradigma es que se relaciona al éxito exclusivamente con los factores materiales externos que rodean al súper abogado, sin observar ni tomar en cuenta los posibles costos que puede representar para el profesional, su salud física y mental, su familia y sus propios intereses.

En una encuesta realizada por la revista *Iberian Lawyer*, se identificó que los abogados de grandes firmas de España y Portugal tienen altos índices de estrés, depresión e incluso ideas suicidas. El 79% de los encuestados había experimentado ansiedad y

estrés, el 69% depresión y el 27% reconocía consumir alcohol en exceso. En los encuestados existía un 9% de personas con intentos de suicidio y otro 9% con consumo de drogas ilegales. Algunas de las causas citadas por los encuestados son problemas en sus relaciones personales y la carga de trabajo. Estas causas pueden estar íntimamente relacionadas ya que la alta carga de trabajo y el poner al cliente como prioridad, puede afectar y descuidar sus relaciones fuera de la oficina.<sup>36</sup>

El abogado súper estrella forma parte de otro paradigma de nuestra sociedad que es el pensar que el poder y las posesiones deben ser nuestra meta y nuestra inspiración, alejándonos de lo que realmente nos importa desde la emoción. Olalla nos indica que, si buscamos una buena vida, ésta se encuentra en todo aquello que nos proporciona paz o felicidad, como el cariño, el buen comer, la justicia, vivir el presente, sin embargo, nuestro accionar está ocupado en el estrés y sacrificio de las cosas urgentes<sup>37</sup> o las que importan de acuerdo a los parámetros inventados por nosotros mismos.

Todavía disfruto de un buen libro de abogados y una buena serie, pero ahora siento la libertad de ser una buena abogada, aportando desde los roles y actividades que se relacionan con mis propias metas y habilidades.

### **4.3. Pensar con cabeza fría**

Considero que el consejo propio o de un tercero de “pensar con cabeza fría” proviene del confundir a las emociones con los exabruptos emocionales. Aquellos momentos en los que la emocionalidad nos arrebató y despoja de toda razón y volcamos nuestra reacción emocional sobre los demás. Claramente un ataque de risa, llanto, gritos o agresividad no serán los mejores aliados para el ejercicio del derecho, salvo que los utilices de manera consciente. Pero el pretender pensar con cabeza fría como sinónimo de eliminar las emociones de nuestro proceso de pensamiento no solo que es fisiológicamente imposible, sino que tampoco será conveniente.

Uno de los relatos que más marcaron mi concepción sobre la sabiduría y la justicia, lo escuche en la escuela. Es la historia del Rey Salomón<sup>38</sup>, quien dentro de sus facultades

---

<sup>36</sup> La encuesta también demuestra que afortunadamente el 50% de los abogados que decía padecer este tipo de enfermedades, había buscado ayuda profesional. \*

\*“The Secret Terror - Iberian Lawyer”, *Iberian Lawyer*, 13 de mayo de 2018, <http://www.iberianlawyer.com/news/news-focus/7698-the-secret-terror>.

<sup>37</sup> Olalla, *Del Conocimiento a la Sabiduría*, 21.

<sup>38</sup> 1 Re 3,16-28. (Nueva Biblia Española)

debía resolver las disputas y problemas que existían entre las personas de su reino. Es así como llegan dos mujeres, un bebé vivo y un bebé muerto. Las dos mujeres reclamaban ser la madre del niño vivo. Seguramente, ninguna quería pensar, sentir o reconocer el dolor de ser la madre del niño que había fallecido. El rey, desde su sabiduría, ordenó a los guardias que corten al niño vivo por la mitad y le entreguen una parte a cada mujer. En ese momento, la verdadera madre implora misericordia al Rey y le pide que no lo corte, que no lo mate y que le entregue el niño vivo a la otra mujer. El Rey reconoce en esa imploración, un acto de amor maternal, y ordena que le entreguen a ella al niño, ella era su verdadera madre. Si analizamos la primera decisión del Rey, esa no era una decisión que provenía desde la razón pura, sino que incluía conocimiento emocional y por lo tanto podía predecir cual sería la reacción de una madre de acuerdo con su emoción. Podemos decir que el pensamiento de Salomón en este juicio no era frío, ya que incluía la dosis necesaria de razón y emoción.

La preparación de los abogados se concentra en los hechos y su relación con la ley, silogismos que podrían ser aplicados por desarrollos tecnológicos e informáticos con el fin de interpretar y resolver consultas desde la pura racionalidad y la objetividad. Sin embargo, no hay nada más emocional que los problemas y situaciones que se consultan a un abogado, ya que éstos nacen de la interacción entre las personas y sus emociones más fuertes como son el amor, el odio, la venganza, la avaricia, la desconfianza, entre otros.

La oralidad en los procesos, la intervención física e inmediata de los abogados, la interacción con el juez, testigos y partes ha fortalecido la importancia de las emociones en el ejercicio del derecho. ¿Cómo podemos construir la mejor estrategia litigiosa si no somos capaces de incluir conscientemente a las emociones que son parte del problema? Para comprender una situación legal en su integralidad debemos saber escuchar y empatizar con nuestro cliente, imaginar lo que podría sentir y anhelar como meta la contraparte, así como prepararnos para que el juez pueda también sentir, no solo razonar nuestro discurso y argumentos.

El pensar con razón y emoción es un proceso fisiológico en el que las conexiones que existen en nuestro cerebro conjugan a la razón y a la emoción de manera automática. Está comprobado que las emociones son muy importantes para poder pensar con claridad, así como para la toma de decisiones.<sup>39</sup> Los sociobiólogos indican que las emociones son la guía al enfrentar momentos difíciles y verdaderamente importantes como son los

---

<sup>39</sup> Daniel Goleman, *La inteligencia emocional*, trad. Elsa Mateo (México, D.F.: Zeta Bolsillo, 2009), 47.

peligros, la pérdida de seres queridos, el formar un hogar. Las emociones han sido clave en la supervivencia de nuestra especie.<sup>40</sup>

El neurólogo Antonio Damasio, famoso por su libro *El error de Descartes*, ha realizado varios estudios en personas que tienen enfermedades o traumas en el circuito de la zona prefrontal – amígdala, responsable de las emociones. Es así como ha identificado casos de personas muy inteligentes en su racionalidad, pero que tienen serios problemas en su vida personal y laboral, ya que son incapaces de tomar decisiones y se ven envueltos en elecciones desafortunadas. La conclusión de los estudios es que estas personas han perdido el acceso a su inteligencia emocional, en donde se encuentran almacenadas sus memorias de gustos y disgustos, lo cual habilita la toma de decisiones junto con la razón.<sup>41</sup> A través de la razón el proceso de análisis puede ser infinito, pero si se fusiona con la emoción se pueden liberar varias opciones y llegar a una determinación. Estos estudios refuerzan la idea de la necesidad de reemplazar el paradigma de pensar sin emociones, por uno nuevo que busque la adecuada armonización de la razón y la emoción. Para llegar a esta armonía primero será importante desarrollar y comprender qué significa la inteligencia emocional.<sup>42</sup>

La racionalidad y concordancia con la ley son imprescindibles en el ejercicio del derecho, pero la emoción de seguridad, confianza y empatía que siente o transmite el abogado serán muy importantes para la toma de decisiones y para la construcción de relaciones con sus clientes, colegas y con el sistema en general.

#### **4.4. La historia del derecho es más importante que el futuro del derecho**

La carrera de derecho tradicionalmente tiene un enfoque histórico. Las materias que recibí en la universidad y en la maestría tenían un mayor enfoque en la historia, filosofía, derecho comparado, doctrinas y teorías del derecho. Su contenido se basaba en libros escritos hace muchos años. Una vez en el mundo laboral, cuando quería resolver una consulta o analizar un potencial caso mis primeros pensamientos eran: ¿Se ha hecho antes? ¿Existe jurisprudencia sobre el tema? ¿Quién tendrá un modelo para este contrato? Nuestra formación nos enseña a buscar incesantemente las respuestas en el ayer, a los

---

<sup>40</sup> *Ibíd.*, 22.

<sup>41</sup> Antonio R Damasio, *El error de Descartes: la razón de las emociones* (Santiago de Chile: Andres Bello, 1996), 11–19.

<sup>42</sup> Goleman, *La inteligencia emocional*, 48,9.

problemas de hoy. Esta forma de ejercicio del derecho tiene claros beneficios como la tan buscada seguridad jurídica, refuerza nuestros argumentos y evita doble desgaste de tiempo y recursos. Pero en un mundo de constantes cambios, con una transformación digital y tecnológica en marcha, las respuestas del pasado se vuelven insuficientes para solventar los retos de nuestros tiempos.

Por ejemplo, revisemos el reto actual de clasificar a los socios conductores o autónomos de VTC (VTC (vehículos de transporte con conductor) de plataformas como Uber y Cabify dentro del régimen laboral. La relación que existe entre el conductor y la empresa es completamente *sui generis*, el conductor determina su propio horario, utiliza su propio vehículo, escoge que recorridos realizar, su compensación es directamente proporcional a su trabajo, tiene libertad para realizar otras actividades remuneradas... en fin, el forzar esta relación dentro de la tradicional figura de empleado y empleador, es como tratar de colocar una pieza cuadrada en el espacio del círculo en un rompecabezas.

Es tiempo de trascender la mera aplicación de la norma y de copiar los modelos del pasado, que además pueden ser tareas fácilmente reemplazables a través de la automatización, y ejercer el derecho a través de la creación y búsqueda de nuevas figuras y soluciones que nos transporten al futuro, tal y como lo están haciendo otras áreas de nuestra organización social. Los abogados debemos desarrollar nuevas habilidades como la curiosidad, innovación y creatividad, que se puedan fusionar con las enseñanzas del pasado para así empezar a crear un nuevo derecho más cercano a la realidad cambiante en que vivimos. De esta manera, cuando tengamos una consulta o potencial caso podremos formular nuevas preguntas: ¿Cómo sería sí...? ¿Qué pasa si creamos una nueva figura que...? ¿Y si consultamos y colaboramos para este caso con un experto en...? Preguntas que nos impulsen a la creatividad y asertividad que seguramente inspiraron las primeras normas de derecho. Una frase famosa de Einstein decía que no podemos resolver los problemas pensando de la misma manera que cuando los creamos. No digo que se trate de desconocer las reglas y principios del pasado, pero sí es imperante renovar nuestra forma de pensar, cambiar de paradigmas.

#### **4.5. Ser dueños de la verdad**

Este paradigma generalmente va acompañado del pensar que existe una sola verdad, la misma que es objetiva y nos pertenece.

Los años de universidad pueden ser muy poderosos en el refuerzo de este paradigma. Las tareas, exámenes, ejercicios e incluso, trabajos de grupo, nos impulsan a buscar esa verdad y a defenderla. Cuando nuestra respuesta no está de acuerdo con la calificación del profesor, nos decepcionamos de nosotros mismos, o en su defecto, decidimos que el profesor no sabe nada porque solo nuestra respuesta es la verdadera. En fin, estamos condicionados como abogados a la búsqueda perpetua de tener la razón, pasarnos en un constante estado de defender nuestra posición y desarrollar las habilidades para demostrarlo en caso de que el resto del mundo no lo pueda ver a primera vista. Si estamos atascados con la necesidad de tener la razón, estaremos en un estado defensivo. Una actitud defensiva en nuestra carrera como asesores legales, podría afectar la calidad de nuestro servicio al ser incapaces de escuchar otras ideas o argumentos que pudieran ser mejores o incluso pudieran complementarse con nuestra solución.

Recuerdo la visita de una cliente interna en la empresa en que trabajaba. Ella tenía un problema regulatorio con un trámite. Escuché brevemente los hechos del problema, en mi cabeza identifiqué las acciones legales que debíamos tomar, me apresuré en darle mi solución y decirle que ya iniciaría con el plan de acción. La respuesta de mi cliente me dejó desconcertada. Ella se puso a llorar de las iras y me dijo que yo no le estaba escuchando, que ese no era el problema, que mi solución acarrearía una afectación permanente con las autoridades con las que ella trabajaba constantemente y que en definitiva toda mi “verdad”, razón o solución no le servía para nada, sino para complicarle más la situación en la que estaba. Mis primeros impulsos y reacciones estuvieron dirigidas a defenderme a mí y a mi estrategia. Por su puesto que era la mejor porque era mía y provenía de mi razonamiento. Pero mientras me defendía no podía dejar de notar la ira y tristeza que había despertado en la profesional que tenía al frente. En ese momento fui consciente que cualquier argumento, idea o reflexión para defender mi verdad no harían nada por mejorar la situación o la relación con mi cliente.

Días después, con más calma de las dos partes, y sin la necesidad de salirme con la mía, conversé nuevamente con mi cliente y llegamos en conjunto a una mejor estrategia, en la que ella sería la protagonista, pero yo le apoyaría con lo que necesitaba. Cuando recuerdo este evento, que era insignificante en cuantía económica y efectos en el mercado, lo veo como una de las mejores enseñanzas de mi carrera. Aprendí a escuchar, a despojarme de la necesidad de tener la razón y ponerme al verdadero servicio de mis clientes.

Mi ejercicio profesional estuvo por mucho tiempo ligado a una racionalidad

exclusiva. De acuerdo con el racionalismo existe la manera de llegar al conocimiento verdadero a través de la evidencia científica. La verdad es objetiva y literal, lo cual ignora la subjetividad y el reconocimiento de que cada persona mira a la realidad desde su propia perspectiva.<sup>43</sup> El pensar en una única verdad, no sólo que puede dejar puntos ciegos, crear intolerancia o rechazo, sino que además nos aleja de una forma de pensar más interdisciplinaria que pueda enriquecerse de otras ideas, puntos de vista y en general del dinamismo y flexibilidad que exige el nuevo contexto social.

Todo lo que conocemos en el mundo lo hacemos a través de nuestro propio ser, el cual está enmarcado en una singularidad de experiencias y emociones que construyen nuestro propio conocimiento. Sin duda y por cuestiones prácticas, muchas cosas se conocen de manera similar, como cuando cruzamos la calle y vemos primero si pasa un carro antes de bajar de la vereda, pero de manera general todo el conocimiento está lleno de puntos ciegos y limitaciones de las que debemos ser conscientes en nuestra profesión para poder realizar un mejor ejercicio del derecho. La creencia de que existe una verdad objetiva es una ilusión, a través de la cual muchas veces somos intolerantes a la visión de los demás.<sup>44</sup>

## **5. Recapitulación**

Como en toda conquista, el ascenso de la razón implicó el descenso de la emocionalidad. No pretendo con esto restarle importancia al conocimiento científico y racional, sino sensibilizar sobre las limitaciones de éste en relación con las exigencias del mundo actual y de nuestra profesión.

Los estudiantes de derecho nos entrenamos en las habilidades cognitivas necesarias para analizar, redactar y elaborar documentos legales y seguir los pasos de un procedimiento administrativo y judicial, pero desconocemos muchas veces las emociones propias y ajenas con las cuales debemos lidiar en un juicio, divorcio, caso penal, o incluso en la mera consulta de un cliente corporativo, exigente y apurado. El desconocimiento por parte del abogado de las emociones a las que se enfrenta en su ejercicio podría convertirse en un verdadero obstáculo para alcanzar sus metas.

---

<sup>43</sup> Olalla, *Del Conocimiento a la Sabiduría*, 78.

<sup>44</sup> *Ibíd.*, 88-89.

En este capítulo he presentado con ejemplos algunos de los paradigmas presentes en el ejercicio profesional del abogado. Estos paradigmas marcados por una sobredosis de racionalidad y búsqueda de la verdad pueden alejarnos de la realidad y, sobre todo, de nuestros clientes. Un ejercicio del derecho enmarcado exclusivamente en la razón no es suficiente para los retos de hoy y del mañana.

Esta insuficiencia de la razón junto con los avances en tecnología, inteligencia artificial, la oralidad en los procesos judiciales y el malestar de una sociedad que busca mayor humanidad y sentido a la vida, se han convertido en los motivadores principales para esta investigación.

En el siguiente capítulo hago una revisión de las competencias de la inteligencia emocional desde el ejercicio del derecho. Así pretendo acercar el entendimiento y uso consciente de la emoción en nuestro accionar como abogados.



## Capítulo segundo

### ¿Cómo incluir las emociones en el ejercicio del derecho?

Los hombres resuelven muchos más problemas mediante el odio, el amor, la lujuria, la cólera, el pesar, el júbilo, la esperanza, el miedo, la ilusión o alguna otra emoción interior, que por el realismo, la autoridad, cualquier estándar legal, precedente judicial o estatuto.

Marcos Tullius Cicero<sup>45</sup>

En el capítulo anterior vimos que existen emociones en todo lo que hacemos, aunque pensemos que las estamos evitando, solo las estamos suprimiendo y cambiándolas por otras emociones como apatía, ansiedad o aburrimiento. Desde estas emociones podríamos estar ejerciendo el derecho sin darnos cuenta. Me pregunto ¿no será más eficiente trabajar desde la empatía, el amor, la compasión, incluso desde la ira, pero con una gestión consciente?

En nuestra carrera y a veces en nuestra vida, las emociones no son objeto de aprendizaje sino de camuflaje. Esto es comprensible y justificable porque si no comprendemos las emociones, su presencia puede causarnos temor o incomodidad. Por eso es más fácil rechazarlas antes que entenderlas.

En este contexto de ignorancia emocional, permitir el ingreso de las emociones a nuestra profesión, sería como permitir la entrada de un caballo salvaje a nuestra oficina llena de libros, documentos y adornos que se quiebran con facilidad. Sin embargo, y aunque no lo hagamos conscientemente, las emociones están presentes en el día a día de todos. Las emociones son inseparables del ser humano y sí tenemos un caballo salvaje en nuestra oficina, la razón por la cual no desbarata las cosas, es porque invertimos gran cantidad de energía y cuerpo en sostenerlo y amarrarlo debajo del escritorio.

La buena noticia para quienes busquen una nueva manera de incorporar las emociones, así como para los que estén cansados de sostener al caballo salvaje, es que las competencias emocionales sí se pueden aprender, desarrollar y fortalecer. De acuerdo con

---

<sup>45</sup> Marcus Tullius Cicero, *Cicero. De oratore*, ed. H. (Harris) Rackham y E. W. (Edward William) Sutton (Cambridge Harvard University Press, 1942), <http://archive.org/details/cicerodeoratore01ciceuoft>; la traducción es propia.

Goleman, las competencias emocionales no solo que se pueden aprender y desarrollar, sino que las personas deben hacerlo.<sup>46</sup> Escuelas, colegios, universidades y empresas invierten en su enseñanza con diferentes métodos, alcances y duración. Algunos estudios demuestran que el desarrollar habilidades emocionales tiene efectos positivos en empleabilidad, productividad, éxito laboral, así como en las relaciones personales, la salud y el bienestar general.<sup>47</sup>

El aprendizaje emocional es posible siempre y cuando el profesional esté convencido de su importancia y se comprometa con el desarrollo de sus competencias. Lamentablemente los abogados no han mostrado mucho interés, o tal vez desconocen sobre la posibilidad de utilizar las emociones en su profesión. Así lo indica Ronda Muir, abogada e investigadora:

A pesar de la autoconfianza de los abogados, algunos podrán decir incluso arrogancia, en relación con sus competencias intelectuales, en la mayoría de los casos han demostrado falta de interés o inhabilidad para utilizar las emociones. En años recientes, la neurociencia ha producido evidencia alarmante que finalmente está poniendo fin a la controversia sobre el rol de las emociones en el lugar de trabajo: la investigación ha establecido que la toma racional de decisiones es fallida si el área del cerebro que se relaciona con las emociones está dañada o suprimida. Ahora está científicamente demostrado que el mejor análisis y toma de decisiones se realizan cuando incluimos a las emociones tanto como al intelecto. Para los abogados el mensaje es claro que, para mejorar su desempeño, deberán utilizar la información disponible de sus propias emociones y las de los demás con el fin de mejorar sus habilidades cognitivas.<sup>48</sup>

Hace varios años, en mi cargo de Jefe de Departamento Legal, recibí el reporte de retroalimentación de mis pares y clientes. El reporte resumía buenas calificaciones sobre mi conocimiento legal y los tiempos de respuesta de mi trabajo. Pero tenía muy mala calificación en cuanto a la flexibilidad. El profesional de recursos humanos que me presentaba los resultados de mi retroalimentación me dijo que no me preocupe por esa mala calificación. Además, me indicó que el ser inflexible era un rasgo de mi personalidad y que estaba muy ligado a mi profesión de abogada y que no podía hacer nada al respecto, ningún libro o taller podía convertirme en una persona o profesional más flexible. Su

---

<sup>46</sup> “Décadas de investigaciones sobre los efectos de la psicoterapia (Hubble, Duncan y Miller, 1999), los programas de autoayuda (Kanfer y Goldstein, 1991), la terapia de conducta cognitiva (Barlow, 1985), los programas de formación (Morrow, Jarret y Rupinski, 1997) y en educación (Pascarella y Terenzino, 1991; Winter, McClelland y Stewart, 1981) han demostrado que las personas pueden cambiar sus comportamientos, talentos y autoimagen.” \*

\* Goleman y Cherniss, *Inteligencia emocional en el trabajo*, pos. 6073-8.

<sup>47</sup> Randall Kiser, *Soft Skills for the Effective Lawyer* (Cambridge: Cambridge University Press, 2017), pos. 542, edición para Kindle.

<sup>48</sup> Ronda Muir, “Emotional Intelligence for Lawyers”, *American Bar Association*, accedido 3 de octubre de 2019, <https://www.americanbar.org/careercenter/blog/emotional-intelligence-for-lawyers/>. La traducción es propia.

afirmación dolió más que la propia calificación. En esos momentos, ya percibía la necesidad de nuevas competencias que me permitieran brindar un servicio legal más integral, y que pudieran trascender a la simple ecuación de hechos, ley, solución, que generalmente desembocaban en un “no se puede hacer”. En todo caso, creo que las palabras del profesional de recursos humanos respondían a los paradigmas que encierran a nuestra profesión. No voy a decir que ahora soy una profesional flexible, tampoco puedo decir que leí un libro sobre flexibilidad de pensamiento y ahora pienso “fuera de la caja”. Lo que sí les puedo indicar es que después de muchos años de ejercicios mentales y corporales, preguntas, lectura de libros diferentes al derecho, ahora muchos de mis clientes ven en mí una profesional con apertura de pensamiento y creatividad dentro de la ley, aptitudes que antes no tenía. La flexibilidad al igual que las competencias emocionales, no se pueden aprender en una clase o en un libro, tienen un camino y desarrollo propio desde la práctica y vivencia diaria. Si el Código Civil es el principal instrumento en una clase de Obligaciones, podríamos decir que el “yo” y mis emociones son el principal instrumento en el aprendizaje emocional. El Código Civil está claramente redactado, organizado por libros, y artículos, listo para ser analizado, interpretado e incluso memorizado. Pero el conocimiento, regulación y uso a mi favor de mis emociones y otras habilidades socio emocionales, se encuentran en un territorio muchas veces no explorado. Ese código solo lo puedo descubrir y escribir yo mismo, con ayuda de otros si lo deseo, pero a la final el aprendizaje está íntimamente ligado a mi sentir.<sup>49</sup> Por eso, la curva de aprendizaje de una competencia racional es mucho más corta que la de una competencia emocional. Y la enseñanza emocional es muy diferente a la enseñanza tradicional de habilidades técnicas o cognitivas que forman parte de nuestro sistema.<sup>50</sup>

En este capítulo desarrollo la propuesta de aplicación efectiva de la inteligencia emocional al ejercicio del derecho, objetivo final de esta investigación. Fusiono la propuesta de concepto y competencias de inteligencia emocional del autor y sicólogo Daniel Goleman, con la abogacía a través de la utilización de ejemplos y lenguaje propio de nuestra profesión. Se combinan las citas y conceptos de otros autores con mis experiencias de vida profesional para una mejor visualización de la teoría en la abogacía. Así respondo al ¿cómo incluir las emociones en el ejercicio del derecho?

---

<sup>49</sup> Goleman, *La inteligencia emocional*, 301–3.

<sup>50</sup> Goleman y Cherniss, *Inteligencia emocional en el trabajo*, 4815–22.

## 1. Las emociones

Nuestro conocimiento emocional es muy limitado, incluso en su léxico. Prueba de ello es que las respuestas más usuales a la pregunta ¿cómo te sientes? son “bien” o “mal”. Asumo que “bien” quiere traducirse como alegre y “mal” quiere decir triste, pero cuando me responden “más o menos” es cuando realmente me dejan confundida.<sup>51</sup> Antes de entrar en el concepto y competencias de la inteligencia emocional, en este subcapítulo reviso el concepto de emoción, las emociones básicas, sus cambios fisiológicos y la relación con el ejercicio del derecho.

La emoción es la predisposición a la acción que actúa como vínculo entre la reacción de nuestro cuerpo y el estímulo percibido. Emoción es el sentimiento y los pensamientos que lo caracterizan y que provocan una tendencia al actuar.<sup>52</sup> Primero siento, luego pienso y finalmente realizo determinadas actividades. Si carecemos de emoción careceremos de acción. Por eso el neurólogo Donald Calne indica que “La diferencia esencial entre emoción y razón es que la emoción nos lleva a la acción y la razón a conclusiones”.<sup>53</sup>

Es importante aclarar que la emoción no es lo mismo que un estado de ánimo ni que un trastorno emocional. Los estados de ánimo generalmente son más leves y duraderos como tener un humor irritable. Los trastornos emocionales atrapan negativamente a una persona en una emoción como el caso de la depresión clínica.<sup>54</sup> En el caso de este tipo de trastornos emocionales ya es necesario buscar ayuda de profesionales de la salud mental.

Hay muchas emociones que además se pueden mezclar y tienen diferentes graduaciones. Sin embargo, para el propósito de esta investigación haré referencia a las siete emociones básicas que se identifican en el coaching ontológico y lo que podemos

---

<sup>51</sup> Desde el coaching las emociones no son buenas ni malas. Sin embargo, la vida nos enseña que la tristeza es negativa por lo que automáticamente buscamos salir de ella. Por otro lado, emociones “buenas” como la felicidad muchas veces se convierten en la meta de nuestra existencia, a pesar de que no la conocemos ni comprendemos. En todo caso, nuestro analfabetismo emocional nos desconecta de nuestro ser humanos y muchas veces nos quita posibilidades de accionar en nuestra vida y en nuestra profesión. \*

\*Olalla, *Del Conocimiento a la Sabiduría*, 62–66..

<sup>52</sup> Anzorena, *Teoría y práctica del coaching ontológico profesional. La profesión del desarrollo del potencial humano*, 91–2.

<sup>53</sup> Julio Olalla, “El mundo de las emociones”, *FICOP - Federación Internacional de Coaching Ontológico Profesional*, 2017, <http://ficop.org/biblioteca/ficop/151-el-mundo-de-las-emociones>.

<sup>54</sup> Goleman, *La inteligencia emocional*, 331–3.

extraer de cada una de ellas.<sup>55</sup> La ira nos conecta con el coraje para frenar la injusticia; el miedo nos lleva a la necesidad de cuidarnos por la exposición a un peligro; la tristeza nos permite identificar lo que realmente nos importa al enfrentarnos a su pérdida; la ternura nos conecta con la seguridad, el querer y el cuidar; el erotismo nos invita a ser uno con el mundo, con la belleza y con lo místico de la vida; la alegría nos invita a la celebración; y la gratitud nos reencuentra con el estar satisfechos.<sup>56</sup>

La emoción, a diferencia de la razón, puede visualizarse en nuestra expresión corporal. Esto es muy importante que conozcamos los abogados, ya que nuestra expresión corporal es un elemento de la comunicación con nuestros pares, jefes, equipo, clientes y mucho más ahora con los jueces en los litigios orales.

Existen varios estudios de las señales fisiológicas de la emoción en el cuerpo humano. Así podemos indicar que la ira genera adrenalina, aumenta el ritmo cardíaco y genera flujo de sangre hacia nuestras manos con el fin de poder golpear al objeto de nuestro enojo; en el miedo en cambio, la sangre fluye hacia nuestras piernas para que podamos escapar con facilidad aunque a veces también puede paralizarnos; la felicidad genera una energía que impide pensamientos negativos; el disgusto o asco tiene una expresión facial por la que se tuerce el labio superior y se frunce la nariz.<sup>57</sup>

El conocer más sobre las emociones, su origen, su mensaje y su expresión corporal puede ser muy provechoso para nuestra profesión. Por ejemplo, hablemos de la ira, una emoción no muy popular; y, sin embargo, es la emoción que se despierta frente a la injusticia y nos conecta con las acciones de defensa. La ira es una emoción que afecta a nuestros pensamientos y también a nuestro cuerpo. Todos somos capaces de sentir ira, pero la vivimos de maneras diferentes, ya sea a través de la exteriorización agresiva hacia los demás, la pasividad agresiva o la agresión hacia uno mismo. Para conocer y administrar mejor la ira, es importante manejar nuestras expectativas de los demás, analizar los eventos que la gatillan que pueden ser nuestra propia inseguridad o incluso identificar si esa ira es el camuflaje de otra emoción como ansiedad, vergüenza o tristeza.<sup>58</sup> Para el caso particular de la abogacía, podremos utilizar esa ira como motor

---

<sup>55</sup> Es importante aclarar que estoy hablando solo de la emoción y no del estado emocional en el que puede estar la persona ya de manera permanente. Si la rabia se convierte en un estado emocional veremos injusticias donde no existen, si la alegría se convierte en un estado emocional podría evitarnos la capacidad de identificar situaciones de riesgo.

<sup>56</sup> Olalla, "El mundo de las emociones".

<sup>57</sup> Goleman, *La inteligencia emocional*, 25.

<sup>58</sup> Nathalie Martin, *Lawyering from the Inside Out: Learning Professional Development through Mindfulness and Emotional Intelligence* (Cambridge: Cambridge University Press, 2018), pos. 4711-25, edición para Kindle.

para encontrar la mejor estrategia de defensa, inspiración para frases convincentes en los alegatos, presencia corporal y fuerza en nuestras manos para demostrar nuestra seguridad en nosotros mismos y en lo que consideramos justo.

Aprender de las emociones y su poder nos permitirá descubrir nuevas formas de ejercer nuestra profesión, así como mejorar, nuestra relación con nosotros mismos, los clientes y la sociedad.

## 2. Concepto y competencias de la inteligencia emocional

El ser humano tiene muchos tipos de habilidades, algunas son puramente intelectuales y se miden a través del coeficiente intelectual; y, otras habilidades combinan pensamientos y emociones, éstas pertenecen a la inteligencia emocional.<sup>59</sup>

De acuerdo con Goleman el término de inteligencia emocional fue acuñado por Mayer y Salovey, y ellos indican que la inteligencia emocional es “La capacidad para percibir y expresar una emoción, para asimilarla en el pensamiento, de comprender y razonar con la emoción, y de regular la emoción de uno mismo y en los demás”<sup>60</sup>

De acuerdo con Martin, la inteligencia emocional, es la capacidad que tenemos las personas de poder ser conscientes, tener el control y a la vez expresar nuestras propias emociones, por un lado, y por otro lado ser empáticos en el manejo de nuestras relaciones sociales con otras personas.<sup>61</sup> Para Goleman, la inteligencia emocional está conformada por “las aptitudes para reconocer y regular las emociones en nosotros mismos y en los demás”.<sup>62</sup>

En la actualidad no hay duda sobre la existencia de la inteligencia emocional e incluso hay quienes propugnan que es más importante que el coeficiente intelectual para predecir el rendimiento sobresaliente de los individuos en un determinado grupo laboral.<sup>63</sup>

---

<sup>59</sup> Goleman y Cherniss, *Inteligencia emocional en el trabajo*, pos.705-712.

<sup>60</sup> *Ibíd.*, pos. 2470.

<sup>61</sup> Martin, *Lawyering from the Inside Out*, pos. 3872.

<sup>62</sup> Daniel Goleman es considerado el padre de la inteligencia emocional si bien, él no fue el primero en escribir e investigar sobre ella, fue su libro *Inteligencia Emocional*, publicado por primera vez en 1995, el que lanzó a la luz pública el tema. Ya sea para conocerla, apoyarla o criticarla, el libro y su teoría han recorrido el mundo. Su teoría indica que la inteligencia emocional es igual de importante que el coeficiente intelectual, y que, una vez homologadas las competencias cognitivas, en una empresa o en un grupo de estudiantes, la inteligencia emocional puede ser el factor clave y diferenciador para conseguir el éxito entre ese grupo de personas con similar nivel de conocimientos técnicos o científicos. \*

\*Goleman y Cherniss, *Inteligencia emocional en el trabajo*, pos. 719.

<sup>63</sup> *Ibíd.*, pos. 995.

De acuerdo con Goleman, las competencias emocionales no solo que se pueden aprender y desarrollar, sino que las personas deben hacerlo.<sup>64</sup>

Para una mejor comprensión y desarrollo de la inteligencia emocional, los investigadores han definido cinco competencias.<sup>65</sup> Tres competencias personales que nos permiten conocer y regular nuestras propias emociones como son el autoconocimiento, la autorregulación y la automotivación. Y dos competencias sociales que pretenden identificar y regular las emociones de otros, que son la empatía y las habilidades sociales.<sup>66</sup> A continuación las defino brevemente.

El autoconocimiento es la capacidad de conocer nuestras propias emociones y cómo estas impactan en nuestras actitudes y pensamientos. Al igual que cualquier viaje o aventura, antes de salir debemos verificar qué tenemos y qué debemos llevar, de la misma manera, si vamos a emprender en una profesión de servicio como la abogacía debemos identificar qué competencias y conocimientos tenemos y cuáles nos faltan adquirir o mejorar.

La autogestión es la administración adecuada de nuestras emociones una vez que ya somos capaces de identificarlas. Así evitamos la impulsividad o las actitudes destructivas con nosotros y hacia los demás.

La motivación como competencia, es la capacidad intrínseca de automotivarnos. Ser capaces de identificar qué es lo que nos importa, por qué estamos en el camino del derecho y actuar en coherencia con ello; qué objetivos y valores nos conectan con esta profesión.

La empatía es la capacidad de identificar y conectarnos con las emociones de los demás, lo cual será muy útil en nuestra profesión para la construcción de relaciones de confianza y un mayor entendimiento de los problemas y negociaciones en general.

Las habilidades sociales son las que nos permiten relacionarnos con otros

---

<sup>64</sup> “Décadas de investigaciones sobre los efectos de la psicoterapia (Hubble, Duncan y Miller, 1999), los programas de autoayuda (Kanfer y Goldstein, 1991), la terapia de conducta cognitiva (Barlow, 1985), los programas de formación (Morrow, Jarret y Rupinski, 1997) y en educación (Pascarella y Terenzino, 1991; Winter, McClelland y Stewart, 1981) han demostrado que las personas pueden cambiar sus comportamientos, talentos y autoimagen.” \*

\* Goleman y Cherniss, *Inteligencia emocional en el trabajo*, pos. 6073-8.

<sup>65</sup> En este punto seguiremos la clasificación tradicional de Salovey y Gardner que determinan 5 esferas principales de la inteligencia emocional y se encuentran recogidas en la obra de Daniel Goleman. Daniel Goleman en sus nuevos libros y en su página web, cambia algunos nombres a estas competencias y las disminuye a 4, incluyendo el tema de la automotivación como motivación al logro y dentro de las competencias de autorregulación. \*

\*Goleman, *La inteligencia emocional*, 64.

<sup>66</sup> Goleman y Cherniss, *Inteligencia emocional en el trabajo*, pos.1030.

individuos y grupos. Algunas habilidades sociales son el liderazgo, colaboración e influencia.<sup>67</sup>

Es importante distinguir entre la aptitud y la competencia emocional. Una cosa es tener una aptitud de empatía que nos significa que tengamos la competencia de brindar un óptimo servicio al cliente. Claramente las aptitudes de inteligencia emocional podrán determinar el potencial que tenemos para desarrollar dicha competencia, pero no son la competencia en sí misma, la cual una vez adquirida incrementa nuestra capacidad laboral.<sup>68</sup>

Con una breve revisión de cada competencia podemos identificar su aplicabilidad en las diferentes áreas en las que se ejerce el derecho. Cada abogado o estudiante de derecho, de acuerdo con la esfera en la que quiere practicar su profesión debería preguntarse: ¿Qué competencias se requieren para ejercer el derecho en la rama que he escogido? ¿Qué competencias de inteligencia emocional tengo y cuáles necesito desarrollar o fortalecer? ¿Cómo puedo aprender y desarrollar estas competencias? ¿Cuál sería el impacto que estas competencias traerían a mi carrera, puedo visualizarlo?

A continuación, desarrollo cada competencia de inteligencia emocional junto con algunos retos especiales se conectan con el ejercicio de la profesión.

### **3. Aplicación de las competencias de la inteligencia emocional en el ejercicio del derecho**

Una vez identificados los conceptos sobre las emociones e inteligencia emocional, podremos aplicarlos a nuestro ejercicio profesional. Es más fácil decirlo que hacerlo, por lo que en este subcapítulo reviso cada competencia desde ejemplos relacionados con la abogacía. No es una lista exhaustiva, sino ejemplificativa, ya que la aplicación de las emociones en nuestro actuar tiene infinitas posibilidades.

#### **3.1. Autoconocimiento**

Me pinto a mí misma,  
porque soy a quien mejor conozco

---

<sup>67</sup> Martin, *Lawyering from the Inside Out*, pos. 3947.

<sup>68</sup> Goleman y Cherniss, *Inteligencia emocional en el trabajo*, pos. 1020-5.

Hemos pasado la mayor parte de nuestra vida estudiando y aprendiendo de lo que está afuera de nosotros, pero qué tanto tiempo le hemos dedicado a nuestro interior, a las emociones, creencias y valores que nos acompañan, ya sea para movilizarnos o a veces paralizarnos. La respuesta rápida sería que no hay tiempo para estas cosas. Sin embargo, muchos autores indican que el autoconocimiento es el mejor camino para conseguir nuestros objetivos de carrera utilizando de mejor manera el tiempo, las habilidades y disfrutando de mejor manera las experiencias vividas.<sup>70</sup>

El autoconocimiento implica tener conciencia de nuestras emociones, así como conocer y valorar adecuadamente nuestras fortalezas y debilidades.<sup>71</sup> Tener conciencia de nuestras emociones significa reconocerlas en el momento en que aparecen y saber por qué ocurren. Solo de esta manera podremos conocernos mejor y posteriormente aprender a modular las reacciones que nos estén causando malas experiencias o decisiones laborales. Si no podemos reconocer nuestras propias emociones, seremos esclavos de ellas.<sup>72</sup> El primer paso para el verdadero autoconocimiento es ponerle nombre a eso que estamos sintiendo ya sea pereza, ira, asco, tristeza, miedo, alegría, euforia, culpa o vergüenza. Después podremos identificar por qué aparece la emoción y qué reacciones le siguen.

Además de conocer nuestras emociones será muy importante conocer nuestras fortalezas y debilidades. Para identificarlas de manera más concreta y profesional, podemos revisar nuestras habilidades cognitivas y socioemocionales. El poco conocimiento emocional que recibimos en la educación tradicional puede dificultar la identificación de las habilidades socioemocionales, a diferencia de nuestros conocimientos cognitivos y técnicas, en relación con las cuales tenemos un sistema de calificación y en muchos casos la retroalimentación por parte de nuestros profesores, jefes y compañeros. En todo caso, para identificar nuestras habilidades primero debemos conocer qué habilidades necesitamos para el rol que ejercemos o para el tipo de abogado que queremos ser. Y así solicitaremos a personas de nuestra confianza que nos retroalimenten sobre las habilidades que consideramos importantes para nuestro rol y

---

<sup>69</sup> Mónica Pérez de las Heras, *Oratoria con PNL para Profesionales del Derecho: Aplicación de la inteligencia emocional y la programación neurolingüística a la abogacía* (Create Space Independent Publishing Platform, 2016), 179, edición para Kindle.

<sup>70</sup> Martin, *Lawyering from the Inside Out*, pos. 630.

<sup>71</sup> Goleman y Cherniss, *Inteligencia emocional en el trabajo*, pos. 1140-5.

<sup>72</sup> Goleman, *La inteligencia emocional*, 64.

metas profesionales. Por ejemplo: ¿Me expreso y comunico con claridad al dar instrucciones? ¿Soy una persona que sabe escuchar a los demás? ¿Mi discurso es capaz de convencer?

El abogado con una adecuada conciencia de sus debilidades será capaz de buscar las maneras de mejorarlas, pedir ayuda o delegarlas en caso de que sea necesario. Así mismo, el abogado que es consciente de sus fortalezas tendrá la oportunidad de ponerlas al mejor servicio de sus clientes.

### **3.1.1. La importancia de un ego sano**

Dentro del autoconocimiento, la adecuada valoración de nuestras fortalezas y debilidades es clave para que podamos desarrollar las competencias de inteligencia emocional. La adecuada valoración de nosotros mismos viene de la mano con la autoconfianza y autoestima necesarias para ejercer nuestra profesión, alcanzar nuestras metas y superar los obstáculos. Esto se puede traducir en un ego equilibrado y sano.

Si el ego está en desequilibrio, en el extremo superior, tenemos la arrogancia. Un ego exagerado que hace que nos engañemos frente a nuestras reales capacidades, lo cual se identifica como una ilusoria superioridad. Y si no poseemos una adecuada autoobservación, que nos haga conscientes de que estamos sobredimensionando nuestras fortalezas, entonces nos volvemos “ignorantes de nuestra ignorancia”.<sup>73</sup> De esta manera algunos de nuestras debilidades pueden parecernos fortalezas, y al usarlas estaremos realizando una actividad de baja calidad, visible para todos, menos para nosotros y nuestro alto ego. La arrogancia puede tener un alto costo frente a nuestras relaciones de trabajo, ya sea con colegas, autoridades y sobre todo con nuestros clientes.<sup>74</sup>

Debo reconocer que mi ego muchas veces no ha sido el mejor compañero. Cuando la fuerza de mi voz y la seguridad en mis palabras, no provienen de la honesta creencia de tener la mejor idea, sino que provienen solo desde la necesidad de que la mejor idea sea la mía, el resultado es generalmente un momento incómodo y poco productivo. Viene a mi memoria la elaboración de un contrato importante para la compañía en la que trabajaba. En la revisión del contrato por parte del área de control se identificó un error en una cláusula. Puedo revivir la vergüenza que sentí de haber cometido un error,

---

<sup>73</sup> Kiser, *Soft Skills for the Effective Lawyer*, 43.

<sup>74</sup> David Marcum y Steven B Smith, *Egonomics: What Makes Ego Our Greatest Asset (or Most Expensive Liability)* (New York: Fireside, 2007), 9–15, edición para Kindle.

mezclada con la necesidad de que no se noten, ni el error, ni la vergüenza. Nadie podía ser mejor en las leyes que yo, y no podía permitir que un administrador de empresas encuentre un error en mi trabajo y me diga cómo se debía redactar una cláusula contractual. En ese instante, preservar mi ego en alto era más importante que redactar mejor el contrato. Me defendí con todo, a pesar de que la observación era al contrato y no a mí persona, y al final tuve que corregir. ¿Cuántas veces buscamos en el derecho las herramientas para defendernos a nosotros mismos y a nuestras creencias, en lugar de buscar las herramientas para construir la mejor solución? ¿Es sano tener un ego tan alto, que no nos permita reconocer una equivocación y agradecer a otros miembros de nuestro equipo por su ayuda?

Si bien no tengo estadísticas sobre un posible exceso de ego en los abogados, sí existen estudios en los que se indican que los profesionales con resultados promedio tienden a sobrevalorar sus propias competencias y virtudes, en relación con los profesionales estrella que rara vez lo hacen.<sup>75</sup>

Muchos abogados, al menos los más visibles en posiciones políticas, empresariales y litigantes, demuestran habilidades dignas de reconocimiento. Un buen discurso, alegato en audiencia o una clase magistral, son demostraciones de brillantez que fácilmente se acompañan del respeto, aplauso y admiración de los oyentes. Pero para no caer en el ego excesivo que puede dañar la imagen del abogado, es importante distinguir la línea delgada que existe entre compartir con los demás el arte de abogar, versus el alardear de nuestros talentos con el fin de alimentar nuestra propia admiración. Una de las consecuencias de cruzar esta línea es que los profesionales que solo buscan mostrar sus habilidades para brillar sobre los demás, pueden confundir el respeto y la admiración con el despertar temor y condescendencia hacia la autoridad.<sup>76</sup>

En el otro extremo, si una persona subvalora sus fortalezas, tendrá sentimientos de inseguridad y apatía, lo cual paraliza la acción y no le permite avanzar en su carrera.<sup>77</sup> Un ego bajo puede afectar cualquier actividad que realicemos. Encontrar el equilibrio será el reto que nos ayude tanto en nuestras relaciones personales como en las metas profesionales.<sup>78</sup>

---

<sup>75</sup> Goleman y Cherniss, *Inteligencia emocional en el trabajo*, pos. 1149.

<sup>76</sup> Marcum y Smith, *Egonomics*, 76.

<sup>77</sup> Marcum y Smith, *Egonomics*, 1.

<sup>78</sup> *Ibíd.*, 9-15.

El ego puede ser nuestro mayor activo, pero también se puede convertir en una debilidad, en caso de que no sepamos manejarlo.<sup>79</sup> El autoconocimiento nos permitirá identificar cómo está el nuestro, y qué debemos hacer para que sea un apoyo en nuestra carrera profesional y no la razón por la que estamos perdiendo clientes, oportunidades e incluso amigos.

¿Cómo podemos saber si nuestro ego tiene un nivel perjudicial para nuestra carrera? Hay algunas señales que podemos identificar a través de la autoobservación de nuestras emociones y actitudes en el trabajo como son: compararnos con los demás, estar a la defensiva, necesidad de mostrar nuestra brillantez y la búsqueda de aceptación. La cantidad e intensidad de estas señales dependerá del desequilibrio de nuestro ego. Si estas señales están presentes lo más seguro es que estemos perdiendo talento o habilidades sociales.<sup>80</sup>

### **3.1.2. El juzgador que vive en mí**

El autoconocimiento y su función como identificador de fortalezas y debilidades no debe confundirse con un eterno juicio hacia nosotros mismos y hacia nuestra realidad. El autoconocimiento también implica autovaloración. La profesión de abogado está impregnada de reglas, formalismos y procedimientos que nos obligan a los abogados a ser minuciosos y ágiles en la identificación de fallas, incumplimientos y riesgos, así como en la observancia de los rituales propios de los procesos y formas contractuales y notariales. Los casos y ejercicios en la universidad, y posteriormente las consultas y los casos de la vida real nos llevan a definir lo que está prohibido y lo que está permitido, lo que es legal y lo que es ilegal. De alguna manera estamos entrenados para juzgar (a nosotros mismos y a los demás). La identificación de errores, riesgos e incumplimientos

---

<sup>79</sup> *Ibíd.*, 19.

<sup>80</sup> “Preaviso señal 1 – ser comparativo. Irónicamente, ser muy comparativo nos hace menos competitivos. Si nos fijamos en alguien más, renunciamos a nuestro potencial a cambio de ser 'mejor que' o al menos 'tan bueno como'. Preaviso señal 2 – estar a la defensiva. Existe una vital diferencia entre defender una idea y estar a la defensiva. El motivo para defender una idea es dejar que el mejor argumento gane. Cuando estamos a la defensiva, defendemos nuestra posición como si estuviéramos defendiendo quiénes somos. Preaviso señal 3 – mostrando brillantez. Mostrar brillantez no es hacer nuestra brillantez visible – sino es sobre hacerla el centro de atención. Mientras más queramos o esperemos que las personas reconozcan, aprecien o se deslumbren por lo inteligentes que somos, menos nos escucharán incluso si tenemos mejores ideas. Preaviso señal 4- buscar aceptación. El liderazgo es mejor reservado para aquellas personas que no necesitan una posición de liderazgo para validar quienes realmente son. Ser conscientes de qué piensan los demás es un signo de gran liderazgo. Ser ultrasensible sobre lo que piensan los demás sobre nosotros nos impide ser nosotros mismos.” \*

\* *Ibíd.*, 16, 34–36, la traducción es propia.

en búsqueda de la perfección es una habilidad muy reconocida y esperada por parte de los abogados y es muy útil en las debidas diligencias, revisión de contratos, análisis de casos, estrategias, negociaciones. Pero ese juzgador que hay en mí puede convertirse también en una debilidad en otros ámbitos de la profesión e incluso en algunos aspectos de nuestra vida.

Los juicios que hacemos pueden afectar nuestro análisis y comprensión en el ejercicio del derecho, ya que no seremos capaces de observar o acercarnos a la realidad. En lugar de ver a la persona, los hechos, el contexto como son, pondremos etiquetas a todo ya sea bueno, malo, correcto, bonito, feo. Sin darnos cuenta, podemos juzgar todo, todo el tiempo. Desde el clima hasta la ropa de nuestra contraparte. Esto nos puede estar quitando perspectiva para analizar el caso y brindar una mejor solución.<sup>81</sup>

Personalmente me costaba mucho desprenderme de mi papel de oficial de cumplimiento, y en más de una ocasión me convertí en la jueza que señalaba la infracción de reglas (absurdas y sin importancia) en conversaciones sociales con clientes, amigos, e incluso con mi familia.

El juzgar lo bueno y lo malo me acompañaba en mi esfera personal y profesional. Esta manera de actuar estaba disminuyendo mis habilidades socioemocionales como la escucha, empatía y colaboración con mis colegas y clientes. Además, el juzgar a los demás estaba también ligado al juzgarme a mí misma y a buscar la perfección. Es decir que en mi autoconocimiento solo podía valorar las fortalezas, no había lugar para fallas ni debilidades.

Para apaciguar al juzgador es importante encontrar la compasión. La clave está en distinguir en qué momentos requerimos conectarnos la revisión del detalle y la identificación del riesgo e incumplimiento, y en qué otras circunstancias podemos relajar al juzgador que tenemos dentro y buscar la compasión hacia nosotros y hacia los demás. La autocompasión es muy importante para fortalecer nuestra imagen y autoconfianza, la que nos acompaña en reuniones de trabajo, charlas, juicios. La compasión hacia los demás debe ser una manera de escuchar y empatizar en nuestras relaciones, sobre todo con nuestros clientes que muchas veces necesitan compartir sus errores e imperfecciones con su abogado, no con su juzgador.

Ahora comprendo que el juzgar y perseguir la perfección, era un defecto mío, un paradigma de nuestra profesión que proviene también de muchos mensajes sesgados de

---

<sup>81</sup> Martin, *Lawyering from the Inside Out*, pos. 4564-76.

nuestra sociedad. La perfección no existe, es sólo una ilusión. Por lo tanto, nunca se la puede alcanzar, dejando al individuo con una sensación de insatisfacción generalizada, con el juicio interno de que nunca seré lo suficientemente bueno. ¿Conocemos realmente a una persona “perfecta”? No, y seguramente seguimos persiguiendo esa meta que parece alejarse más con cada paso que damos. Los errores que cometemos y nuestra imperfección son parte intrínseca del ser humano y el autoconocimiento no pretende perfección, sino una sana autovaloración.

### **3.2. Autogestión de las emociones**

He escuchado muchas veces la creencia de que la inteligencia emocional te ayuda a controlar o esconder tus emociones con el fin de mostrar siempre una cara positiva ante la vida y cualquier adversidad. La autogestión emocional como competencia de la inteligencia emocional no pretende enterrar, suprimir o evitar nuestras emociones sino tomar control de nuestras reacciones de manera coherente al incentivo y de acuerdo con los objetivos que pretendemos, en este caso, en nuestra esfera profesional. La gestión de las emociones busca el equilibrio entre reacciones desproporcionadas y el desconocimiento y supresión de nuestras emociones. La autogestión emocional se asemeja al dominio del exceso emocional que era conocido por los romanos y la primitiva iglesia cristiana como templanza.<sup>82</sup> Así se reconoce que las reacciones desmedidas puedan afectar nuestra profesión y también nuestras relaciones personales, pero el enterrar o desconocer lo que sentimos nos puede quitar posibilidades de acción y de conocimiento de nosotros mismos y de nuestro entorno.

La competencia emocional de poder regular nuestras emociones permite mejorar nuestros resultados personales y profesionales. Las personas que tienen esta competencia son capaces de liberarse de una excesiva irritabilidad, melancolía o tristeza. La autogestión de las emociones nos permite sobreponernos a los reveses que siempre estarán presentes en ejercicio del derecho.<sup>83</sup> No se trata de borrar o desconocer la ira que nos trae la injusticia cometida en el caso de un cliente, pero sí de evitar que nuestra reacción sea desmedida o que acarreemos esa ira en todo lo que hacemos.

---

<sup>82</sup> Goleman, *La inteligencia emocional*, 78.

<sup>83</sup> *Ibíd.*, 64.

El equilibrio es la meta en la autogestión emocional. Un abogado con emociones apagadas podrá despertar aburrimiento o distancia. Por otro lado, un profesional con emociones extremas y fuera de control, como una furia desmedida o una ansiedad dominante<sup>84</sup>, no será capaz de despertar confianza y seguridad en clientes, colegas y jueces. En este último caso se podría decir que el abogado es esclavo de su emoción, reacciona con una exclusiva emocionalidad y no hay espacio para la razón.

La autogestión a su vez encierra otras competencias como son el autocontrol emocional, la adaptabilidad y la fiabilidad.<sup>85</sup>

El autocontrol emocional nos permite manejar adecuadamente el estrés y responder ante personas hostiles o perturbadoras sin hacerlo con agresividad.<sup>86</sup>

La adaptabilidad es clave para entornos económicos, políticos y tecnológicos cambiantes. Su desarrollo busca la capacidad de fluir con los cambios con comodidad. Si no lo hacemos podemos ser percibidos como pesimistas, poco flexibles, obstáculos a la innovación y lentos,<sup>87</sup> lo cual nos aleja de ser un buen servidor de la ley o socio de negocios. El abogado capaz de adaptarse estará abierto a nuevas realidades, argumentos, contextos, una competencia indispensable para este mundo en constante cambio. La adaptabilidad está relacionada con la creatividad y es así como nos permite ver y construir nuevas posibilidades ante los problemas y consultas legales.

La fiabilidad permite generar relaciones de confianza con los clientes, autoridades judiciales, colegas y con la sociedad en general. A través de la fiabilidad, permitimos que los demás puedan conocer y reconocer las emociones, valores y principios que rigen nuestro actuar. Parte de la fiabilidad es ser capaces de reconocer nuestros errores.<sup>88</sup>

Algunos de los métodos que favorecen la autogestión son la meditación con el fin de mejorar el control mental interno. La modificación de creencias o paradigmas que desencadenan las reacciones adversas también es muy útil, así como el sumergirse repetidamente en el contexto que ocasiona una reacción desproporcionada.<sup>89</sup>

A continuación, presento tres ejemplos de autogestión en el ejercicio del derecho.

---

<sup>84</sup> *Ibíd.*, 78.

<sup>85</sup> Goleman y Cherniss, *Inteligencia emocional en el trabajo*, pos. 1042.

<sup>86</sup> *Ibíd.*, pos. 1158.

<sup>87</sup> *Ibíd.*, pos. 1178.

<sup>88</sup> *Ibíd.*, pos. 1166-1171.

<sup>89</sup> *Ibíd.*, pos. 5656 – 66.

### **3.2.1. Defender sin ofender**

El abogado asesor y el abogado litigante serán protagonistas de muchas situaciones dentro o fuera de un proceso judicial en las que deberán gestionar sus emociones. Una de las emociones más fuertes a las que nos enfrentamos es la ira, emoción que mueve al ataque y a la agresividad, si no la sabemos regular. La ira que sentimos es la señal de que nos están atacando, y la autogestión emocional es el equilibrio que encontramos para defendernos, sin ofender. Ser capaces de llevar a palabras nuestras emociones, exigir respeto si es necesario, presentar nuestro punto de vista. Atacar al argumento y no ofender con palabras, gestos o gritos a las personas que están a nuestro alrededor.

Defender sin ofender, es la capacidad del abogado de escoger conectarse con la autoconfianza y la motivación de servir al cliente en lugar de enfocarse en su propio ego y reaccionar con agravios hacia la contraparte. “Suave con las partes, duro con el problema”, como dice el método de negociación Harvard.

Claramente esto es más fácil decirlo que hacerlo, pero sí es posible. He observado audiencias judiciales en las que el abogado sabio, con tranquilidad y seguridad defiende los intereses de su cliente, responde a las palabras hirientes de la contraparte y demuestra con maestría que sí es posible defender y ganar un juicio sin ofender a nadie. Demás está por decir que esta capacidad refuerza la confianza de los clientes y crea una buena imagen del abogado frente a los jueces y magistrados.

Para afinar y revisar esta competencia siempre será importante preguntarse ¿Por qué me molesta tanto lo que dice XX? ¿Siento un ataque hacia mis argumentos o siento un ataque hacia mi ego? ¿Qué gano con gritar u ofender al otro? ¿Después de desahogarme sentiré alivio o vergüenza?

### **3.2.2. Pelear como propio y perder como ajeno**

Esta es una de las enseñanzas que mi abuelo le pasó a mi padre, ambos abogados, y que siempre está presente en las conversaciones con mi papá. Lo que antes era una hermosa anécdota, ahora lo veo como un ejemplo de sabiduría y de autogestión emocional.

¿Qué significa pelear como propio y perder como ajeno desde la inteligencia emocional? Al observar los gestos de un abogado litigante que escucha la sentencia del juez, en la que no se acepta sus argumentos de defensa, pude observar una irritabilidad desmedida que se desprendía del color enrojecido de su cara, así como de la tensión de sus hombros brazos y mandíbula remordida. Supongo que sentía injusticia por lo que sus gestos y palabras podían interpretarse como ira y desprecio hacia la sentencia o hacia el juez. Seguramente esa emoción o su rezago mancharon el resto de su tarde, decisiones e interacciones personales. Independientemente de la convicción sobre la acertada o desacertada decisión del juez (en la mayoría de los casos, la parte que recibe la sentencia desfavorable sentirá que se ha cometido una injusticia) una reacción desmedida demuestra un mal manejo de las emociones que puede tener repercusiones negativas en la carrera profesional del abogado. No quiero pensar que pasará si el abogado debe litigar ante el mismo juez. Seguramente quedaron grabadas en el magistrado su mirada y su salida iracunda, lo cual puede afectar consciente o inconscientemente en la escucha de sus nuevos casos y alegaciones.

Para perder y seguir, será necesario contar con la resiliencia. Esta habilidad nos permite recuperarnos frente a las derrotas o inconvenientes que podemos encontrar en nuestra carrera. El abogado capaz de tener esta regulación será capaz de manejar el estrés y continuar la audiencia a pesar de la adversidad; recuperarse frente a una pérdida o decisión negativa; y sacar aprendizajes de los posibles errores que se hubieren cometido en el proceso.<sup>90</sup>

De acuerdo con un estudio detallado por Goleman en su libro de Inteligencia Emocional, el investigador Seligman concluye que: “Es la combinación de talento razonable y la capacidad de seguir adelante ante las derrotas lo que conduce al éxito...Lo que uno necesita saber de alguien es si seguirá adelante cuando las cosas resulten frustrantes.”<sup>91</sup>

¿Por qué nos cuesta tanto perder? ¿Por qué nos importa tanto ganar? Puede ser algo personal, pero también considero que existen creencias colectivas sobre la importancia del competir, el éxito ligado solo al ganar y que el perder como manera de aprender es solo un consuelo. En este punto me quedo con las palabras de Couture que en su noveno mandamiento dice: “Olvida. La Abogacía es una lucha de pasiones. Si en cada batalla fueras llenando tu alma de rencor llegaría un día en que la vida sería

---

<sup>90</sup> Kiser, *Soft Skills for the Effective Lawyer*, 89.

<sup>91</sup> Goleman, *La inteligencia emocional*, 115.

imposible para ti. Concluido el combate, olvida tan pronto tu victoria como tu derrota.”<sup>92</sup>

### 3.3. Automotivación

Trabajar duro por algo que no nos importa  
se llama estrés;  
trabajar duro por algo que amamos  
se llama pasión.

Simon Sinek<sup>93</sup>

Podemos identificar a un abogado automotivado cuando lo vemos realizando una presentación a sus clientes, dando clases, embebido en sus libros o presentando los alegatos finales en una audiencia oral. Ese abogado que parece flotar en su actividad demuestra un rendimiento extraordinario en el que la noción del tiempo se desvanece, y le invade una sensación intrínsecamente agradable haciendo que la conciencia y la acción se fusionen en uno solo.<sup>94</sup> Ojalá no solo seamos observadores de ese abogado que fluye en su actuar, sino que también podamos identificarnos con él.

La automotivación es la competencia por la cual se tiene la capacidad intrínseca de motivarse. Está muy relacionado con las emociones que tengo en relación con lo quiero conseguir. La emoción es lo que me mueve a la acción, por lo que es importante que identifique mis emociones en relación con la profesión y con el abogado que quiero ser. Si las emociones son coherentes con mi objetivo será más fácil conseguirlo. Esto se debe a que la automotivación me permite ser más eficaz y productiva, disminuye la impulsividad y hace más fácil postergar la gratificación.<sup>95</sup>

En mi caso, encontrar mi automotivación, esa meta que se alinee con mi emoción o mi pasión no fue algo automático. Creo que no lo es para muchos. Debo confesar que en mi primer trabajo como pasante legal, cuando leía las sentencias, mi jefe esperaba que yo me emocionara igual que él con los errores que se encontraban, la doctrina que se citaba o cualquier otro detalle. La verdad es que nunca me motivó mucho el litigio, y me desconcentraba al revisar esas sentencias interminables con muchos considerandos. Sin embargo, con el nuevo proceso oral, he descubierto una nueva emoción de entusiasmo al

<sup>92</sup> Couture, *Los mandamientos del abogado*, 45.

<sup>93</sup> Martin, *Lawyering from the Inside Out*, pos. 2403; la traducción es propia.

<sup>94</sup> Pérez de las Heras, *Oratoria con PNL para Profesionales del Derecho*, 137.

<sup>95</sup> Goleman, *La inteligencia emocional*, 64.

asistir a las audiencias y observar un litigio en acción. Escuchar los argumentos, ver los gestos de la cara y los brazos, distinguir las emociones en cada tono de voz, observar con curiosidad la cara del juez para ver si descubro lo que piensa, sorprenderme con la réplica magistral de un buen abogado... Para mí, una buena audiencia oral, puede ser mejor que una película, el tiempo y el espacio se suspenden, nada me puede distraer, solo quiero observar y aprender más.

Desde un punto de vista científico, la motivación se considera “la memoria afectiva operante” que nos permite recordar los pensamientos y sensaciones positivas que alcanzamos cuando llegamos a nuestro objetivo, y al mismo tiempo nos aleja de aquellas sensaciones que nos desaniman en el camino y nos quitan las ganas de esforzarnos.<sup>96</sup> Al igual que mi lectura de sentencias, si pensamos en la materia que menos nos gustaba en el colegio y recordamos la emoción que nos acompañaba en las clases o en las tareas ya sea apatía, frustración, aburrimiento, podemos comprender por qué es tan importante que una emoción nos acompañe en el aprendizaje o en el conseguir esa meta que pretendemos.

La motivación está relacionada con otras competencias como son la intencionalidad, la iniciativa, el optimismo y la resiliencia. La intencionalidad es el decir lo que se piensa y hacer lo que se dice. Una persona con intencionalidad toma decisiones con coherencia entre sus pensamientos, emociones y valores. La iniciativa es la capacidad de actuar frente a las oportunidades. El optimismo es la capacidad de insistir en la persecución de metas sobrepasando los obstáculos que se encuentren en el camino. Y la resiliencia es la capacidad de recuperarse a pesar del error, la derrota o la adversidad, manteniendo la curiosidad y la esperanza por lo que vendrá.<sup>97</sup>

Para desarrollar la automotivación es muy importante la autoobservación para identificar qué es lo que nos mueve hacia alcanzar nuestros objetivos. A través de ejercicios desarrollados por profesionales de la psicología, coaching u otros, se puede también identificar la motivación. Estudios han demostrado buenos resultados con la utilización de imágenes y visualizaciones.<sup>98</sup>

Es muy recomendable que en este punto podamos visualizar nuestro yo ideal, es decir el abogado que queremos ser, y no el yo debido, el abogado que los demás quieren que sea.<sup>99</sup> Lo que realmente queremos y añoramos está determinado por nuestros valores,

---

<sup>96</sup> Goleman y Cherniss, *Inteligencia emocional en el trabajo*, pos. 1092-7.

<sup>97</sup> *Ibíd.*, pos. 3743.

<sup>98</sup> *Ibíd.*, pos. 6226.

<sup>99</sup> *Ibíd.*, pos. 6236 – 41.

nuestra etapa vital y profesional, nuestra filosofía de vida entre otros. Existen investigaciones que indican que si identificamos nuestros verdaderos motivadores podremos encontrar un profundo compromiso y energía para poder actuar en pro de ese yo ideal.<sup>100</sup>

En los siguientes subcapítulos presento dos retos que encontré de la automotivación en el ejercicio del derecho.

### **3.3.1. Los motivadores internos y externos**

Un primer obstáculo que encontré en mi automotivación fue que mis principales motivadores para escoger mi carrera no fueron internos, sino externos. No me juzgo por eso, porque es difícil escoger la profesión que quieres ejercer por el resto de tu vida a los dieciocho años. Sí conozco personas que poseen una aptitud o interés profesional marcado desde sus primeros años, pero en general considero que es una decisión complicada de tomar a una edad tan temprana. La verdad es que, si no estudiaba derecho, que era la profesión que más conocía por mi historia familiar, no hubiera sabido qué otra carrera elegir.

Afortunadamente, el derecho es una carrera muy versátil, que nos permite ejercer nuestra profesión en diferentes materias, esferas y lugares. Con el tiempo y diferentes experiencias laborales, pude identificar áreas y prácticas del derecho que se alineaban con mi motivación.

¿Qué me levanta todos los días para ir a trabajar? La respuesta puede ir desde la satisfacción que siento al ejercer el derecho y hacer mi trabajo, la emoción que tengo de ver a mis colegas y equipo, el orgullo que tengo de pertenecer a determinada firma o institución, hasta la necesidad que tengo de que mi jefe me diga que hice bien el informe y recibir mi sueldo más comisiones. Todas son válidas, sin embargo, si mis motivadores son mayormente externos, pueden verse afectados por cuestiones sobre las que no tengo control. Puede ser que me falte automotivación.

Los motivadores externos son los que están fuera de nosotros y no dependen de nuestra voluntad como el dinero, el reconocimiento de los demás, la decisión del juez que nos da la razón en un juicio o el cliente que decide contratarnos. Si nuestra motivación se

---

<sup>100</sup> *Ibíd.*, pos. 6235.

sustenta exclusivamente en factores externos, podríamos estar descuidando nuestros verdaderos intereses y emociones, lo cual a la larga afectaría nuestro desempeño.

Por otro lado, tenemos los motivadores internos que forman parte de la automotivación, como podría ser la pasión por las leyes y su estudio, la sensación de plenitud cuando hablamos en una audiencia o dictamos una clase, la necesidad de defender a los otros y buscar la justicia. Esos motivadores provienen de nuestra emoción o pasión por el derecho y lo que hacemos. Más allá de los estudios, somos mejores en nuestro trabajo cuando está relacionado con lo que sabemos hacer y nos gusta hacerlo. Por eso la inteligencia emocional permite mejorar el rendimiento en el trabajo.

Algunas preguntas que me ayudaron a encontrar mis motivadores internos: ¿Qué me ilusiona más de mi día laboral? ¿Qué parte de mi trabajo la haría incluso si no me pagaran? ¿En qué actividades tengo un extraordinario rendimiento, me pierdo en el tiempo y me dejo absorber por lo que estoy haciendo?<sup>101</sup>

### 3.3.2. Mi relación con la autoridad

Uno de los gerentes en la empresa en que trabajé varios años, preguntaba en las entrevistas de trabajo: ¿Qué es más importante para ti, la honestidad o la lealtad? Y más allá de la respuesta, la pregunta me dibuja la encrucijada laboral que podemos tener entre seguir nuestros propios valores, motivos, emociones, versus seguir a otra persona que tenga poder o autoridad sobre nosotros.

Sin entrar en la discusión sobre la honestidad y los valores y principios que no forman parte de esta investigación, considero que la relación que tenemos los abogados con el poder y la autoridad podría en muchos casos quitarnos posibilidades de actuación hacia el ejercicio de un derecho diferente.

De acuerdo con Ramiro Ávila, somos una sociedad vertical. Nuestra cultura patriarcal conlleva no solo la prevalencia de lo masculino sino la existencia de un respeto desmedido por la autoridad. Este paradigma trae como consecuencia que las personas profesionales del derecho sean en su mayoría conservadoras, pasivas y resistentes al

---

<sup>101</sup> El sicólogo Mihaly Csikszentmihalyi ha identificado el estado de *fluir* o estar en flujo, como “momentos de extraordinario rendimiento, en los que las personas pierden hasta la noción del tiempo por haber sido absorbidas por completo por la actividad que realizan.”\*

\*Mónica Pérez de las Heras, *Oratoria con PNL para Profesionales del Derecho: Aplicación de la inteligencia emocional y la programación neurolingüística a la abogacía* (CreateSpace Independent Publishing Platform, 2016), 137, edición para Kindle.

cambio.<sup>102</sup> Considero que nuestra formación conservadora y positivista, extrapola la pirámide de Kelsen a nuestros lugares de trabajo. Mientras en el ámbito empresarial y organizacional se buscan estructuras más horizontales y flexibles, los abogados nos aferramos a antiguas formas y formalismos como la vestimenta, los espacios de trabajo, el lenguaje complicado, y, sobre todo, a ese respeto excesivo por el poder y la autoridad.

No pretendo que desconozcamos las virtudes y sabiduría de nuestros jefes, tratadistas, magistrados o colegas que tienen muchos estudios y títulos. Pero sí creo que nuestra motivación externa hacia el poder y la autoridad nos puede impedir cuestionar, cambiar, reclamar o construir nuevos contratos, soluciones, estrategias e incluso figuras legales en nuestra sociedad. Así mismo, nuestra relación con la autoridad puede llevarnos a ejercer mi profesión en esferas y de una manera que no concuerda con nuestras verdaderas emociones o motivaciones internas. Otra desventaja de la excesiva reverencia hacia la autoridad es que podemos estar perdiendo la oportunidad de aprender, conocer y escuchar a otras personas que sin rango o poder tienen seguramente mucho que enseñar.

Para analizar nuestra relación con la autoridad nos podemos preguntar ¿Dónde está nuestra mayor lealtad? ¿Con nuestros jefes, maestros, superiores o con nuestras propias ideas y nuestra propia voz? ¿Seguimos buscando el reconocimiento de la autoridad, o estamos listos para trabajar y construir nuestro propio camino en el ejercicio del derecho?

### **3.4. Empatía**

La empatía es la capacidad de identificar y conectarnos con las emociones del otro, por eso es una de las competencias interpersonales de la inteligencia emocional, al igual que las habilidades sociales. La empatía requiere del autoconocimiento y de la capacidad para escuchar activamente a los demás. Un profesional empático tendrá muchos beneficios en sus relaciones con clientes, funcionarios y colegas.

Nunca sentiremos exactamente el dolor o la felicidad de los demás. Por ejemplo, si un cliente requiere nuestros servicios para un divorcio, no podemos pretender que sintamos lo mismo que él, incluso si nosotros hubiéramos vivido un divorcio, cada caso y cada relación es diferente. Pero la empatía es la competencia por la cual tenemos la

---

<sup>102</sup> Ávila Santamaría, *Los derechos y sus garantías*, 289–90.

capacidad para imaginar la emoción que atraviesa nuestro cliente y sentirlo de manera similar.<sup>103</sup>

Para lograr la empatía, primero debemos desarrollar el autoconocimiento, la conciencia de nosotros mismos y de nuestras emociones. Mientras más comprendamos nuestras propias emociones, mejor podremos relacionarnos con los demás.<sup>104</sup> Otro factor clave para la empatía es la capacidad de reconocer el lenguaje no verbal. Las personas no hablamos de nuestras emociones en las actividades cotidianas, muchas veces decimos estar “bien” con las palabras mientras nuestro cuerpo encorvado y nuestro tono derrotado dice todo lo contrario. Por eso, la empatía implica la lectura de los gestos y posturas, así como la escucha de los tonos de voz. Es ahí en donde se esconde, o mejor dicho donde se muestra la emoción. En una investigación sobre la comunicación se concluyó que el noventa por ciento del mensaje emocional no está en el lenguaje verbal. Comunicamos más con la forma en que decimos las cosas que con las palabras que utilizamos. De ahí que la capacidad de escuchar activa e integralmente es necesaria para ser empático.<sup>105</sup>

Una vez que observamos al otro y logramos identificar la posible emoción en la que se encuentra, podemos presumir lo que la otra persona necesita o quiere y así podremos actuar en coherencia con esa emoción. Como abogado, la empatía nos ayuda a reconocer la emoción que tiene el cliente, juez o colega, y así responder de acuerdo con esa emoción. La empatía es un aliado en la construcción de confianza. Por ejemplo, si tenemos a nuestro cliente que se quiere divorciar, y no para de llorar, un acto empático sería simplemente escucharle para demostrarle que respetamos y comprendemos su dolor. Un acto no empático sería demostrarles nuestra incomodidad frente a sus emociones, interrumpirle y pedirle que nos hable de los hechos que nos permitan establecer nuestra estrategia legal.

La empatía es una de las habilidades más requeridas para el abogado de hoy. Antes de la llegada de la tecnología, cuando la búsqueda de jurisprudencia, leyes y doctrina era mayormente en documentos físicos, un abogado con bajas capacidades empáticas podía encargarse de las labores internas de investigación y redacción de documentos, sin la necesidad de tener contacto con el cliente o con otros miembros del equipo.<sup>106</sup> De la misma manera, antes de la llegada del Código Orgánico General de Procesos, un abogado

---

<sup>103</sup> González Lagier, “Seminario Emociones y Decisiones Judiciales”.

<sup>104</sup> Goleman, *La inteligencia emocional*, 123.

<sup>105</sup> *Ibíd.*, 124–25.

<sup>106</sup> Martin, *Lawyering from the Inside Out.*, pos. 2241.

litigante, sin habilidades sociales, no necesitaba desarrollarlas y podía esconder en el papel su timidez o falta de conexión emocional.

Lamentablemente, la educación que recibimos enfocada en las doctrinas y en las leyes no promueve o desarrolla la empatía. Y, por otro lado, el excesivo uso de redes sociales y la rapidez con la que se mueven nuestras actividades, hacen que perdamos o dejemos de practicar la empatía y las habilidades sociales. Con los avances tecnológicos y de inteligencia artificial,<sup>107</sup> no es difícil imaginarnos un futuro en el que el cliente prefiera acceder a una plataforma en línea para resolver sus consultas y conflictos legales, antes que reunirse con un abogado con baja inteligencia emocional, que le haga sentir incómodo y no le trate de manera empática.

Considero que el abogado debe buscar el equilibrio entre ser frío como una máquina y hundirse en la emoción con el cliente, ahí está la empatía que se pone al servicio del otro. La relación cliente-abogado se basa en la confianza y esa confianza se puede perder si no somos capaces de conectarnos en equilibrio con nuestro sentir. La autogestión adecuada de nuestras emociones le muestra al cliente que comprendemos su situación y a la vez que somos capaces de ayudarlo legalmente a resolverla poniendo de frente sus mejores intereses y nuestras capacidades.

Algunos estudios concluyen que los abogados deben desarrollar habilidades humanas como la empatía<sup>108</sup> y que esta competencia es esencial para las profesiones enfocadas al servicio de clientes.<sup>109</sup> La empatía acarrea varios beneficios como: que nuestro interlocutor se sienta valorado y escuchado, a través de la identificación de sus emociones y pensamientos; acercar la comunicación y evitar prejuicios o malos entendidos; reconocer las reacciones de los demás para ajustar nuestro actuar si es necesario, lo cual puede ser muy útil con la contraparte, jueces, funcionarios o magistrados en una audiencia; mejorar los resultados que podemos obtener en nuestra profesión en general, ya que nos permite relacionarnos y conocer mejor a nuestro cliente y a la contraparte.<sup>110</sup>

---

<sup>107</sup> De acuerdo con Randy Kiser, abogado, consultor legal e investigador de temas relacionados con la inteligencia emocional en el derecho indica que: “Si no se necesitan habilidades blandas, el trabajo será automatizado dentro de 5-10 años” \*

\* Ibid., pos. 2229.

<sup>108</sup> El Centro Holloran se formó en el 2006 en la Escuela de Derecho de Santo Tomás en Minnesota, con el fin de investigar el cambio de roles de los abogados y de la educación a los abogados necesarios para las siguientes generaciones de acuerdo con las necesidades cambiantes de la sociedad. \*

\*Ibid., pos. 2068.

<sup>109</sup> Goleman y Cherniss, *Inteligencia emocional en el trabajo*, pos. 1209.

<sup>110</sup> Martin, *Lawyering from the Inside Out.*, pos. 6254.

Para desarrollar la capacidad de reconocer emociones en los demás primero debemos conocer y nombrar las emociones propias. El desarrollo o fortalecimiento de la empatía se puede dar con ejercicios tan simples como identificar emociones en fotografías o en videos sin habla. También se recomienda mantener conversaciones con personas con diferentes modos de vida o creencias a las nuestras.<sup>111</sup>

En los siguientes subcapítulos desarrollo dos competencias de la empatía y su relación en el ejercicio del derecho, lo cual puede facilitar su comprensión y desarrollo.

### **3.4.1. Escuchar o ser escuchado**

En nuestro ejercicio profesional, ¿qué porcentaje del tiempo estamos realmente escuchando a los demás versus el tiempo que estamos hablando y escuchándonos a nosotros mismos? ¿Cuántas veces no terminamos de escuchar a otra persona y ya estamos escuchando nuestra propia voz al interrumpirla? ¿Cuándo voy a una reunión me preparo solo para convencer con mis ideas o también me preparo para abrir mi mente a las ideas de los demás? ¿Mis conversaciones con otros son discursos unilaterales con lo que necesito que se haga, o busco intencionalmente un espacio para las preguntas y críticas?<sup>112</sup>

Escuchar es la habilidad de oír y comprender lo que dice la otra persona de manera explícita, así como los mensajes tácitos que se comunican al hablar. Para estar seguros de que estamos escuchando, debemos verificar que no estamos interrumpiendo, juzgando, compartiendo experiencias similares, completando las oraciones, ni pensando en lo que vamos a decir después. Cuando lo hacemos correctamente estamos honrando y ganándonos el respeto y confianza del otro. Si no sabemos escuchar, mandamos el mensaje de que la persona y sus ideas no son importantes, lo cual puede generar desconfianza, rechazo e inclusive ira y resentimiento en el otro, que puede ser un cliente, colega o juez.<sup>113</sup>

El arte de escuchar a los demás, más allá de crear y construir una relación de empatía y confianza mutua con el cliente, puede también proporcionarnos información clave para la identificación del problema y resolución del caso. Muchos abogados tienen desarrollada esta habilidad, y pueden escuchar la verdad o la mentira, la pasión o la venganza, en las palabras de su cliente o contraparte, utilizarán esa información a favor

---

<sup>111</sup> Goleman y Cherniss, *Inteligencia emocional en el trabajo*, pos. 5688.

<sup>112</sup> Martin, *Lawyering from the Inside Out*, pos. 4168-4183.

<sup>113</sup> Kiser, *Soft Skills for the Effective Lawyer*, 148-9.

del caso y la estrategia legal.

Mi relación con la ley, así como mi adicción a las respuestas y a ser escuchada muchas veces me transformó en interruptora profesional. Cualquier conversación, incluso social, la convertía a lenguaje legal, ubicaba el código, la solución y tenía que interrumpir para brindar mi consejo. Quería que se acabe la parte de escuchar y que me toque a mí hablar. Nunca me enseñaron la importancia de escuchar, despertar mi curiosidad, preguntar y escuchar un poco más.

Ahora que he investigado más sobre el tema, comprendo que lo que tenía eran algunos de los clásicos obstáculos para escuchar como son: nos gusta más hablar y mejor si es sobre nosotros mismos; no vemos el valor de escuchar a personas que piensan diferente a nosotros; sentimos que escuchar a los demás puede ser muy cansado; y escuchar a los demás, sobre todo si hablan de emociones nos hace sentir la vulnerabilidad del otro lo cual nos incomoda.<sup>114</sup>

Un estudio comparativo de las competencias de los abogados que más aprecian sus clientes, indica una clara disparidad entre lo que el cliente considera importante versus lo que piensa el abogado como cito a continuación:

Los clientes enfatizan la comunicación mientras los abogados enfatizan el conocimiento legal; los clientes se preocupan sobre los honorarios acordados y estimados, mientras los abogados se concentran en la identificación y evaluación de riesgos; los clientes aprecian la empatía, compasión y respeto, pero los abogados se esfuerzan por ser diligentes, puntuales y técnicamente prolijos; y los clientes esperan que sus abogados anticipen sus necesidades, pero los abogados están tratando de prestar más atención a los detalles. Habilidades de escucha son la segunda competencia más importante para los clientes, pero los abogados la ranquean como onceava de las más importantes.<sup>115</sup>

Es interesante observar la disparidad entre lo que es importante para el abogado y el cliente. Parecería ser que sabemos lo que es importante para nosotros, pero no para el cliente. No somos conscientes de la importancia de escuchar y tal vez no todos sabemos hacerlo.

¿Qué podemos hacer para empezar a escuchar? A mí lo que más me sirvió fue el ejercicio de guardar silencio por una semana y escuchar sin parar, solo hablar lo estrictamente necesario. No fue fácil, a mí también me encanta hablar. Pero ahora reconozco lo que puedo aprender de los demás y los beneficios que trae la escucha en mis relaciones personales y profesionales.

---

<sup>114</sup> *Ibíd.*, 150.

<sup>115</sup> Kiser, *Soft Skills for the Effective Lawyer*, 35; la traducción es propia.

Asistí a algunos talleres de comunicación efectiva que se concentran en el cómo escuchar: mira fijamente a los ojos, no cruces los brazos y asienta con la cabeza. Creo que la forma puede ser una herramienta válida para comenzar. Pero, el verdadero reto para los abogados será desprendernos del paradigma de ser los dueños de la verdad, bajar el ego que nos empuja a dominar la conversación para realmente querer escuchar las palabras y las emociones de las personas con las que interactuamos en nuestra profesión.

Un obstáculo para la escucha son los distractores y la tecnología. ¿Cuántas veces no quitamos los ojos del monitor mientras hablamos con un colega o miembro de nuestro equipo y le decimos no te preocupes sí te estoy escuchando? Eso no es escuchar. En las reuniones de equipo o con clientes, si llegamos antes de su inicio, aprovechemos ese tiempo para observar, comunicarnos con otras personas o simplemente preparar nuestros sentidos para escuchar y estar presentes. La mayoría de las personas no se permiten esos momentos de silencio, sin caer en la tentación del celular. En esos momentos se desperdicia la oportunidad de escuchar el lenguaje no verbal de los demás e incluso de entablar una conversación en la cual podamos conocer a los interlocutores, construir o reforzar nuestras relaciones.

Si queremos escuchar, nuestro único objetivo en ese momento debe ser conocer y tratar de comprender el mensaje de la otra persona. Ya tendremos nuestro turno para ser escuchados.

### **3.4.2. Comunicación consciente y coherente**

La empatía tiene dos partes, por un lado, el escuchar para comprender la emoción del otro, y por otro lado responder de acuerdo con eso que percibimos. Esta respuesta es la comunicación, la misma que puede ser verbal o no verbal. Para conseguir empatía esta comunicación debe ser consciente y coherente.

Los abogados debemos tomar conciencia de que estamos comunicando todo el tiempo, incluso desde el silencio. Mientras escuchamos los argumentos de la contraparte, nuestra cara puede comunicar sorpresa, disgusto o miedo. Al escuchar la sentencia del juez nuestro cuerpo puede transmitir seguridad o desconfianza en nosotros mismos. Tradicionalmente pensamos que la comunicación se limita a las palabras, sin embargo, de acuerdo con los estudios de Albert Mehrabian, el lenguaje verbal corresponde al 7% de lo que decimos, el lenguaje no verbal (gestos y corporalidad) corresponde al 55% y el

lenguaje paraverbal (tono de voz, modulaciones) transmite el 38% restante. De ahí la importancia de ser conscientes de nuestra postura, gestualidad y entonación.<sup>116</sup>

Adicionalmente y si queremos generar confianza y credibilidad con nuestros interlocutores, clientes, autoridades y equipo, nuestra comunicación debe ser y parecer auténtica. Para esto debemos guardar coherencia entre lo que decimos, pensamos y sentimos.<sup>117</sup> Como profesionales del derecho tenemos mucha más experiencia en preparar nuestras palabras y nuestro discurso. Pero para comunicar con coherencia el discurso debe estar acompañado de nuestro cuerpo y emoción, los mismos que se reflejan en los movimientos, gestos, tono de voz, velocidad, mirada, es decir que la comunicación debe ser coherente en su integralidad.

La comunicación coherente y consciente puede exigir mucha preparación y desarrollo por parte de los abogados. Sin embargo, los beneficios de una comunicación que incluya conscientemente a la emoción propia y la de los demás, tiene un poder muy grande en la construcción de relaciones y en la capacidad de convencer a los demás como se podrá ver al tratar las habilidades sociales. Un discurso que comunique emoción es mucho más fuerte que un mensaje frío o neutro. Esto ya lo ha descubierto el marketing, razón por la cual toda la publicidad de productos y servicios está colmada de mensajes que buscan despertar emociones en los consumidores para luego quedar grabados de mejor manera en su memoria. Para comunicarnos debemos pensar no solo en lo que queremos decir, sino también en los receptores de nuestro mensaje y qué es lo que ellos podrán percibir de nuestras palabras, gestos y emociones.

La comunicación ha sido siempre una competencia necesaria para el ejercicio del derecho. Tal vez la preparación que recibimos en la universidad se concentró más en el qué comunicamos que en el cómo comunicamos. El nuevo Código Orgánico General de Procesos es ahora una razón más para que los abogados litigantes desarrollen su comunicación empática. Porque en una audiencia oral, a diferencia de una alegación escrita, la manera de decir y presentar los argumentos puede ser igual o más importantes que los propios argumentos. ¿Qué abogado tiene más probabilidades de ganar un juicio? El que tiene todos los argumentos bien estudiados y organizados, pero los presenta con un cuerpo encorvado, mirada en los papeles y en la mesa, tono de voz frío y uniforme; o el abogado que llega a improvisar sus argumentos desordenados, pero los hace con un

---

<sup>116</sup> Pérez de las Heras, *Oratoria con PNL para Profesionales del Derecho*, 166.

<sup>117</sup> *Ibíd.*, 165–8.

cuerpo firme y seguro, con una voz que capta la atención y una mirada convencida de que su cliente tiene la verdad de su lado. No quiero arriesgarme a dar una respuesta a esta interrogante. Pero lo que sí voy a decir es que, si un abogado tiene sus argumentos organizados y estudiados, y además sabe acompañarlos de la corporalidad y entonación necesarias para convencer, seguro podrá representar de la mejor manera los intereses de su cliente.

Considero que el excesivo uso de tecnología y redes sociales ocasiona una pérdida de nuestra capacidad para comunicarnos en persona. O ¿tal vez es necesario reconocer que estamos en una nueva etapa de la comunicación? ¿quizás debemos aprender a comunicar con conciencia y coherencia a través de los chats? ¿debemos afinar nuestra escucha a través de las pantallas y canales de voz?

### 3.5. Habilidades sociales

Si la empatía es la competencia que me permite percibir y comprender la emoción de los demás, las habilidades sociales son un paso adicional. Las habilidades sociales se refieren a la competencia para influir o modificar las emociones de los demás. Para adquirir o desarrollar las habilidades sociales, primero debo contar con autogestión emocional y empatía.<sup>118</sup> De acuerdo con Daniel Goleman: “Ser capaz de manejar las emociones de otro es la esencia del arte de mantener relaciones.”<sup>119</sup>

Un abogado brillante académicamente, con excelente memoria, capacidad de síntesis, análisis, puede ser percibido por sus clientes o colegas como arrogante e insensible si no posee buenas habilidades sociales. En el otro extremo, tenemos a ese compañero de universidad, que nunca sacó las mejores notas y ahora es un profesional exitoso porque cuenta entre sus habilidades sociales con la capacidad de tranquilizar a los demás, persuadir, movilizar a otros y dar forma a una reunión.<sup>120</sup>

Las habilidades sociales tienen diferentes niveles que van desde mostrar una emoción, contagiar una emoción y cambiar una emoción.<sup>121</sup> Aprender a mostrar emociones es una competencia muy importante para construir relaciones profesionales saludables en el lugar de trabajo. Recuerdo una conversación con mi jefa en la que me

---

<sup>118</sup> Goleman, *La inteligencia emocional*, 141.

<sup>119</sup> *Ibíd.*, 140.

<sup>120</sup> *Ibíd.*, 141.

<sup>121</sup> *Ibíd.*, 139–54.

quejaba de la mala disposición y la mueca en la cara que siempre recibía de otra colega en la oficina. Sentí como un duro golpe cuando mi jefa me preguntó ¿Y cómo es tu disposición y tu cara cuando vas a hablar con ella? En ese instante solo traté de defenderme y justificarme, pero la pregunta me quedó rondando todo el día. Efectivamente, la siguiente ocasión en la que tuve que hablar con mi colega, me llené de buena energía y de mucha conciencia de mi cara y gestualidad. Y la reunión tuvo completamente otro camino y resultado. Ahora ya no me cuesta trabajo confesar que la mala cara siempre fue la mía.

Al mostrar emociones hay que encontrar el equilibrio entre la autenticidad y las costumbres sociales. No existe una fórmula matemática para encontrar este equilibrio, pero no le vamos a decir al cliente que odiamos sus productos lácteos porque somos intolerantes a la lactosa, ni vamos a decirle que son nuestros favoritos.

Así como comunicamos todo el tiempo incluso desde el silencio, también estamos transmitiendo emociones. Las personas que tienen habilidades sociales son capaces de sentir y transmitir sus emociones a las personas que les rodean. Por eso se dice que las emociones son contagiosas. Si estamos frente a un líder, este será capaz de influir con su emoción a todo el auditorio. En cambio, las personas que no logran transmitir o percibir las emociones de los demás generalmente tendrán problemas en sus relaciones personales y profesionales, porque lo que contagian es incomodidad.<sup>122</sup>

El tercer nivel de la habilidad social será la capacidad de cambiar la emoción del otro a través de nuestra influencia. De alguna manera esta es la habilidad que deberá poseer el abogado litigante. La influencia y el arte de convencer tienen en su centro una emoción junto con la razón.

Las habilidades sociales son muy valoradas en nuestra profesión, así como en las ventas, la política y la diplomacia. Las habilidades sociales en el ejercicio del derecho se requieren en diferentes esferas. Puedo mencionar el *networking*<sup>123</sup> entre abogados y con clientes; el liderazgo que requiere el jefe de una firma o de un equipo legal; la capacidad de influir de los abogados que participan en foros y conferencias; la capacidad de convencer del abogado litigante; del talento para inspirar del abogado que ejerce un cargo

---

<sup>122</sup> *Ibíd.*, 143–45.

<sup>123</sup> “La actividad de conocer personas que puede ser útil conocerlas, en especial en el trabajo” \*

\* Cambridge University Press, “Cambridge Dictionary”, *Cambridge Dictionary*, 2019, <https://dictionary.cambridge.org/es/diccionario/ingles/networking>.; la traducción es propia.

público; y, en general, la colaboración que debe estar presente en cualquier equipo de trabajo.

Al igual que otras competencias, la habilidad social debe tener un equilibrio. Los profesionales que pierden el equilibrio llevan al límite estas habilidades sociales, cambian de cara y discurso de acuerdo con la ocasión, incluso en contra de sus propios gustos, valores y emociones. Buscan incesantemente hacer sentir bien a los demás, ya sean clientes, superiores u otros colegas, incluso en contra de su propio bienestar. La verdadera habilidad social debe estar alineada con la fidelidad hacia nosotros mismos.<sup>124</sup>

En los siguientes subcapítulos analizo dos habilidades sociales en el ejercicio del derecho.

### 3.5.1. Liderar en el ejercicio del derecho

De acuerdo con Mónica Pérez de las Heras “Vivimos en una sociedad donde hay más «jefes» que «líderes» y es que no todo el mundo tiene las aptitudes (conocimientos) y las actitudes (voluntad) para serlo”.<sup>125</sup>

La inteligencia emocional se torna más importante como factor para alcanzar las metas en posiciones directivas.<sup>126</sup> Un directivo, además de administrar las actividades que realiza su equipo, también se verá expuesto a las emociones y competencias emocionales de este grupo de personas.

Los abogados muchas veces ocupan altos cargos públicos y privados. La sociedad considera que somos los más capacitados para esas funciones, porque asumimos que la capacidad y conocimientos intelectuales aseguran un buen resultado. Pero para ejercer un puesto de liderazgo, además del cargo y el conocimiento intelectual, se necesitan habilidades para liderar. No se puede confundir el liderazgo con el temor que despierta una autoridad que tiene poder económico u organizacional. El líder verdadero tiene la capacidad de movilizar, desarrollar e inspirar a los demás.

Un líder abogado deberá tener valores como la integridad y confianza, habilidades personales e intrapersonales, visión y competencias intelectuales.<sup>127</sup> Además, deberá

<sup>124</sup> Goleman, *La inteligencia emocional*, 148,9.

<sup>125</sup> Pérez de las Heras, *Oratoria con PNL para Profesionales del Derecho*, 140.

<sup>126</sup> Prólogo: “[...]cuanto más elevada es la posición de alguien en una organización, más importante es la [inteligencia emocional (IE)]; la IE es responsable de entre el 85 y el 90% del éxito de los líderes de las organizaciones.” \*

\*Goleman y Cherniss, *Inteligencia emocional en el trabajo*, pos. 141.

<sup>127</sup> Kiser, *Soft Skills for the Effective Lawyer*, 230.

integrar en su discurso la emoción que quiere transmitir y contagiar. De esta manera será más fácil construir una visión y estrategia tangibles a las cuales el líder invita a seguir. Una líder que es capaz de contagiar su emoción de la dirección que busca hacia el futuro, es algo muy poderoso para la organización.<sup>128</sup> Si hacemos el ejercicio de recordar un líder que nos haya inspirado, ya sea conocido o figura pública, seguramente podemos identificar los valores y las emociones que su presencia y discurso podían despertar en nosotros.

Si estoy en una posición de liderazgo es importante preguntarme si mi audiencia me escucha porque tiene que escucharme o porque encuentra valor en mi mensaje y en la forma en la que lo transmito. Considero que no hay una fórmula o receta para ejercer el liderazgo en el derecho, mientras uno sea líder con autenticidad y profundo respeto por su equipo más allá de las posiciones, la práctica junto con las demás competencias de inteligencia emocional serán herramientas muy importantes para continuar ejerciendo el liderazgo. Como se dice en el coaching, no importa el cómo sino el desde dónde.

### **3.5.2. Capacidad de influir**

La capacidad de influir es muy importante dentro de las habilidades sociales, incluso hoy escuchamos el término *influencer* para designar a las personas que tienen muchos seguidores en redes sociales, ya que su mensaje y la manera de transmitirlo es admirado y por lo tanto seguido por otras personas.

Las personas que son capaces de influir tienen un discurso fluido en el que logran contagiar su punto de vista y las emociones a quienes los escuchan. Pueden utilizar herramientas técnicas, e incluso un discurso elaborado por un tercero, pero si les acompaña una emoción auténtica, su impacto será real.

La capacidad de influir comienza con la empatía, competencia que reconoce las emociones de los demás, con el fin de entender la mejor manera de poder inspirarlos con nuestro mensaje. Por ejemplo, si un abogado litigante quiere reforzar sus argumentos legales con inteligencia emocional, deberá ser capaz de comprender la emoción en la que se encuentra el juez y su contraparte para poder actuar en coherencia con la situación. Si el juez está impaciente, y ya hizo notar su poca tolerancia a detalles innecesarios, el abogado litigante al leer la prueba documental pedirá permiso para ir solo a la parte

---

<sup>128</sup> Goleman y Cherniss, *Inteligencia emocional en el trabajo*, pos. 1245-50.

pertinente, y al momento de realizar el alegato o exposición final, procurará concentrarse solo en las partes cruciales de la controversia. Así estaremos armonizando con las emociones del juzgador y nuestros argumentos cognitivos tendrán mayor capacidad de persuadir en este caso, o por lo menos, no exacerbar un estado emocional del juez que podría operar en nuestra contra.

Los profesionales con alto éxito han demostrado una gran capacidad de sentir las reacciones ajenas y ajustar sus propias respuestas con el fin de mejorar la relación o conexión con la audiencia.<sup>129</sup> Se pueden aprender cognitivamente muchas estrategias para llamar la atención en una charla, clase o audiencia, como el comenzar con una historia, el utilizar el tono de voz, conectar con la mirada, pero si no somos capaces de primero reconocer las emociones o reacciones de los otros, no podremos conseguir una verdadera conexión que nos permita influenciar.

Hay emociones que nos permiten influenciar de mejor manera, pensemos en la pasión, la alegría, la valentía, incluso la ternura. Sin embargo, muchos profesionales se dejan llevar por la ira al escuchar una posición contraria o al no convencer rápido.<sup>130</sup> Las primeras charlas de compliance que brindé en mi antiguo trabajo, en el 2006 fueron un fracaso. Ahora que soy más consciente, la emoción que me acompañaba era la ira de brindar una charla de un tema que no conocía, desde un cargo que no comprendía. Mi ego no estaba listo para exponer sobre una nueva materia y para un público exigente que no eran abogados. La lista de errores que puedo encontrar en esa experiencia es lo que me ha permitido hoy aprender sobre la importancia de transmitir los conocimientos con una emoción consciente y conectada con un fin que comulgue con los valores y principios de todos. Hablar de compliance y ética, para convencer de su importancia y seguimiento no se consigue con una lista de obligaciones, prohibiciones y sanciones. Para conseguir influenciar con mi discurso, las emociones jugaron un papel fundamental para inspirar orgullo, pertenencia y sobre todo compromiso con la sociedad de la que todos somos parte y sobre la que todos tenemos responsabilidad.

Si quiero saber cómo está mi capacidad de influir, además de la retroalimentación de los demás, será importante preguntarme ¿Qué emoción es la que acompaña a mi discurso? ¿Es la misma que quiero transmitir? ¿Quiero que me escuchen o quiero que me

---

<sup>129</sup> *Ibíd.*, pos. 1229.

<sup>130</sup> Marcum y Smith, *Ergonomics*, 71.

entiendan? ¿Estoy yo convencida de lo que digo, mi discurso es coherente con mi emoción?

#### **4. Recapitulación**

Una vez identificados los paradigmas de una excesiva racionalidad y una escondida emoción, en este segundo y último capítulo presento mi propuesta para incluir a la emoción consciente en el ejercicio del derecho. La propuesta parte del modelo de inteligencia emocional de Daniel Goleman, y se entrelaza con ejemplos y experiencias propias en el ejercicio de nuestra profesión. Definí y analicé brevemente las cinco competencias de la inteligencia emocional a saber: el autoconocimiento, la autogestión de las emociones, la automotivación, la empatía y las habilidades sociales.

Presenté obstáculos y ejemplos propios de mi experiencia y observación en el ejercicio del derecho con el fin de concientizar sobre la presencia de las emociones y la diferencia que hace su inclusión consciente y coherente. Considero que la inteligencia emocional permitirá que los abogados incluyamos nuestras emociones y las de los demás en el ejercicio del derecho, con el fin de utilizarlas de manera consciente y coherente al servicio de nuestra profesión.

## Conclusiones

El ejercicio del derecho ha sido tradicionalmente una profesión concentrada en la aplicación y desarrollo de habilidades cognitivas, las que conocemos como inteligencia racional. Sin embargo, la oralidad en los procesos judiciales, la velocidad de los negocios, la presión de los clientes, el creciente uso de tecnología y redes sociales y la necesidad de brindar un valor agregado hacen que el abogado tome conciencia de que los conocimientos legales no son suficientes para ejercer el derecho fuera del papel. Esto ocurre muchas veces por la presencia inconsciente de las emociones.

Las emociones que acompañan a los profesionales del derecho, a sus clientes y a las autoridades con las que deben interactuar, pueden convertirse en obstáculos invisibles en su carrera profesional. Sobre todo, si los profesionales no tienen competencias socio emocionales para interactuar y relacionarse.

Es así como las leyes, la doctrina y la jurisprudencia necesitan complementarse con competencias de inteligencia emocional que aplicadas al derecho se puedan transformar en un ego sano, pasión por la justicia, empatía con el cliente, y la capacidad de comunicar e inspirar a los demás. Solo así podremos impulsar un nuevo ejercicio del derecho, más integral, más inteligente, más humano.

Pero ¿cómo podemos incluir las emociones para humanizar y optimizar el ejercicio del derecho? En el presente trabajo doy respuesta al cómo, a través de las competencias de inteligencia emocional del psicólogo Daniel Goleman. Este modelo que ha sido ampliamente analizado, estudiado e investigado de manera general, pero a través de este autoanálisis y observación lo he vinculado con la abogacía.

Una vez propuesto el cómo, será necesario identificar de quién es la responsabilidad de desarrollar estas competencias. Espero que estas páginas despierten aún más la conciencia sobre su necesidad y que así la responsabilidad pueda ser compartida por las universidades, escuelas de derecho y abogados.

Los abogados que ya ejercemos el derecho podemos ser conscientes de este vacío en nuestra formación. Muchos se hacen responsables de su educación: siguen cursos, leen libros, contratan coaches, mentores, formales o informales que les guían en las habilidades emocionales que necesitan.

Sin embargo, los estudiantes que ingresan a la universidad, al igual que yo en su

momento, creen recibir todas las herramientas necesarias para cumplir sus metas profesionales. No será sino después de algunos años y malos momentos con clientes y colegas que podrán identificar la falta de habilidades socio emocionales como un obstáculo en su actuar. Si las universidades le ofrecen al estudiante enseñarle las competencias necesarias para ejercer como abogado litigante, empresarial, penalista, deben completar su oferta con clases o talleres de competencias emocionales para cumplir su promesa y brindar una enseñanza integral. Así mismo, muchas materias del derecho como Derecho de Familia, Derecho Laboral, Derecho Penal deben incluir en sus syllabus la comprensión, compasión y adecuado manejo de las emociones que se presentan en los diferentes temas. Las universidades deben enseñar y concientizar a los futuros abogados sobre la inteligencia emocional que se requiere para ejercer nuestra profesión, por beneficio de los estudiantes, pero también por responsabilidad frente a la sociedad que recibirá sus servicios.

Esta responsabilidad debe ser compartida porque el desarrollo de inteligencia emocional implica la voluntad y el interés personal y además es un aprendizaje que no termina. La inteligencia emocional sí se puede aprender y desarrollar, pero no es un libro finito como el Código Civil. El aprendizaje de uno mismo, y de las emociones de los demás es un camino constante y permanente que incrementa el éxito profesional como lo propugna el modelo estudiado.

Esta no es una receta para ser abogados felices, pero sí para ser profesionales más conscientes de nuestras emociones y así mejorar nuestro ejercicio del derecho. Sin embargo, la inteligencia emocional y el manejo de competencias emocionales pueden traer como efecto secundario un mayor bienestar en la vida personal de quienes aprendan a aplicarlas.

Los abogados somos pilares fundamentales de nuestra organización social y como tales podemos influir en su progreso. Las desigualdades sociales y económicas, la pandemia, los daños sostenidos a nuestro entorno entre otros problemas globales de nuestra sociedad hacen ver las soluciones del pasado como insuficientes y desfazadas de la realidad. Las herramientas racionales que tenemos hasta hoy no son suficientes para enfrentar los retos del presente y los que traerá el futuro. La ciencia, la eficiencia y la productividad no podrán solas, necesitamos conectarnos con lo que cada uno es y con lo que nos importa como individuos y como sociedad. Necesitamos reconectarnos con nuestra emoción de una manera inteligente. El desarrollo de inteligencia emocional nos acercará a nuevas soluciones para nuestros clientes y para nuestra sociedad. El mundo

necesita un ejercicio del derecho más inteligente, más sentido, más humano.



## Bibliografía

- Alonso Schökel, Luis, y Juan Mateos, eds. *Nueva Biblia Española*. Madrid: Ediciones Cristiandad, 1975.
- Anzorena, Oscar. *Teoría y práctica del coaching ontológico profesional. La profesión del desarrollo del potencial humano*. Buenos Aires: Ediciones Lea S.A., 2016.
- Ávila Santamaría, Ramiro. *Los derechos y sus garantías: ensayos críticos*. Pensamiento jurídico contemporáneo, número 1. Quito: Corte Constitucional del Ecuador para el Período de Transición / Centro de Estudios y Difusión del Derecho, 2012.
- Cambridge University Press. “Cambridge Dictionary”. *Cambridge Dictionary*, 2019. <https://dictionary.cambridge.org/es/diccionario/ingles/networking>.
- “Carreras más demandadas según la SENESCYT - 2019”. *Educar Plus*, 11 de agosto de 2018. <https://educarplus.com/2018/08/carreras-mas-demandadas-segun-la-senescyt-segundo-semester-2018.html>.
- Cicero, Marcus Tullius. *Cicero. De oratore*. Editado por H. (Harris) Rackham y E. W. (Edward William) Sutton. Cambridge Harvard university press, 1942. <http://archive.org/details/cicerodeoratore01ciceuoft>.
- Couture, Eduardo J. *Los mandamientos del abogado*. México, D.F.: Ediciones Coyoacán, 2013.
- Damasio, Antonio R. *El error de Descartes: la razón de las emociones*. Santiago de Chile: Andrés Bello, 1996.
- Enric Corbera Institute. *Bioneuroemoción: un método para el bienestar emocional*. Barcelona: El Grano de Mostaza Ediciones, S.L., 2017. Edición para Kindle.
- Goleman, Daniel. *La inteligencia emocional*. Traducido por Elsa Mateo. México, D.F.: Zeta Bolsillo, 2009.
- Goleman, Daniel, y Cary Cherniss. *Inteligencia emocional en el trabajo: Cómo seleccionar y mejorar la inteligencia emocional en individuos, grupos y organizaciones*. Barcelona: Editorial Kairós, 2013. Edición para Kindle.
- González Lagier, Daniel. *Emociones, responsabilidad y derecho*. Colección Filosofía y derecho. Madrid [Spain]: Marcial Pons, 2009.
- . “Seminario Emociones y Decisiones Judiciales”. Presentado en IAEN, Quito, 26 de octubre de 2019.

- Harari, Yuval Noah. *Sapiens: de animales a dioses : breve historia de la humanidad*. Traducido por Joandomenec Ros. Octava edición. España: Penguin Random House Grupo Editorial, 2016.
- “ICF, The International Coach Federation”. *International Coach Federation*. Accedido 4 de diciembre de 2019. <https://coachfederation.org/about>.
- Kaufmann, Arthur. *La filosofía del derecho en la posmodernidad*. 3. ed. Monografías jurídicas 7. Bogotá: Editorial Temis, 2007.
- Kiser, Randall. *Soft Skills for the Effective Lawyer*. Cambridge: Cambridge University Press, 2017. doi:10.1017/9781108238816.
- Marcum, David, y Steven B Smith. *Egonomics: What Makes Ego Our Greatest Asset (or Most Expensive Liability)*. New York: Fireside, 2007. Edición para Kindle.
- Martin, Nathalie. *Lawyering from the Inside Out: Learning Professional Development through Mindfulness and Emotional Intelligence*. Cambridge: Cambridge University Press, 2018. Edición para Kindle.
- Molina, Sara. “New Law: Nueva cultura y tecnología en las firmas de abogados”. *Abogacía Española*, 11 de enero de 2019. <https://www.abogacia.es/2018/09/03/new-law-nueva-cultura-y-tecnologia-en-las-firmas-de-abogados/>.
- Monroy Cabra, Marco Gerardo. *Introducción al derecho*. Décimosexta edición. Bogotá: Temis, 2015.
- Muir, Ronda. “Emotional Intelligence for Lawyers”. *American Bar Association*. Accedido 3 de octubre de 2019. <https://www.americanbar.org/careercenter/blog/emotional-intelligence-for-lawyers/>.
- Olalla, Julio. *Del Conocimiento a la Sabiduría*. 2ª ed. Bogotá: Newfield Ediciones, 2014.
- . “El mundo de las emociones”. *FICOP - Federación Internacional de Coaching Ontológico Profesional*, 2017. <http://ficop.org/bibliotecaficop/151-el-mundo-de-las-emociones>.
- Oppenheimer, Andrés. *Sálvese quien pueda: el futuro del trabajo en la era de la automatización*. Bogotá, D.C.: Penguin Random House Grupo Editorial, 2018.
- Pérez de las Heras, Mónica. *Oratoria con PNL para Profesionales del Derecho: Aplicación de la inteligencia emocional y la programación neurolingüística a la abogacía*. CreateSpace Independent Publishing Platform, 2016. edición para Kindle.

“The Secret Terror - Iberian Lawyer”. *Iberian Lawyer*, 13 de mayo de 2018.

<http://www.iberianlawyer.com/news/news-focus/7698-the-secret-terror>.

Watson, Peter. *Ideas: historia intelectual de la humanidad*. Traducido por Luis Noriega.

Barcelona: Crítica, 2013.