

**JORDI ESTALELLA DEL PINO**

Abogado y profesor de la UOC  
en Comunicación y Abogacía  
Virtual



## El informe final: los cinco errores que todos los abogados cometen

**E**l informe final es la pieza que completa el puzle del juicio, la que pone fin (de ahí su nombre) al procedimiento en primera instancia de cualquier jurisdicción. Por esta razón, el informe debe ser un relato breve y recapitulativo de los hechos, evidencias y argumentos que sustentan la tesis del abogado y refutan los del abogado contrario.

Lejos de utilizar el informe para ofrecer al juez una imagen de conjunto del juicio, y destacar las piezas más importantes de ese rompecabezas jurídico que se ha ido construyendo en lo que llamamos proceso, en las salas de vistas vemos con frecuencia cómo abogados de toda condición se enfrascan en una perorata tediosa, deshilvanada y trufada de detalles intrascendentes que hiere de muerte a la persuasión y aleja la atención del juez.

Después, son esos mismos abogados los que se extrañan de que el juez no haya tenido en cuenta sus argumentos en la sentencia. Una mirada retrospectiva al juicio, con ese órgano prodigioso que es la memoria, o sirviéndose de la grabación en DVD, les informaría de las conductas que en aquel momento les pasaron inadvertidas. Entonces se darían cuenta de que hablaban para ellos mismos en lugar de dirigir su explicación al juez, de su locuacidad desmedida, las opiniones sin respaldo probatorio y toda una colección de errores que les hizo perder la gran oportunidad que significa el informe final.

El informe final es el único momento del juicio en el que el abogado es el

**Elaborar informes finales trufados de opiniones y limitarse a leerlos en el juicio, sin apenas levantar la vista, son errores que cometen tan habitualmente los abogados que parecen inevitables, pero pueden ser sorteados aplicando unas sencillas tácticas que garantizarán efectos persuasivos en el juez.**



protagonista y en el que la atención del juez está posada exclusivamente en él. No puede desperdiciar este púlpito que le brinda la ocasión para transmitirle al juez la esencia de su defensa, las claves que han de motivarle a dictar una sentencia favorable. La actuación en el informe puede marcar la diferencia entre ganar y perder el juicio.

Los errores que cometen los abogados en el informe final son múltiples y de distinta naturaleza, pero la experiencia demuestra que todos pueden clasificarse en alguna de las categorías que estudiaremos a continuación.

### Comunicar demasiadas ideas

El primer error de la lista consiste en querer comunicar demasiadas ideas al juez. Da la sensación de que los abogados están programados, desde los tiempos de la Facultad de Derecho, con la instrucción de que “cuánto más, mejor”. Y precisamente esta creencia tropieza con las expectativas de nuestros jueces, los cuales están programados con la instrucción opuesta: “Cuanto menos, mejor.” En el informe final, **el juez espera que los abogados estén poco tiempo hablando y les suministren pocas ideas y menos datos, pero que lo haga, eso sí, de forma ordenada y clara.**

Para hacerse una idea del efecto que produce sobre el juez el alud de información que los abogados proveen en su informe, piense el lector algún momento en que un amigo le haya preguntado su opinión de una película. ¿Cómo ha respondido? ¿Le ha contado a su amigo las dos horas de película o se ha limitado a resumirle el guión en un minuto? Sin duda, ha optado por lo segundo; no creo que nunca se le haya pasado por la cabeza explicarle a nadie toda la película.

Ahora preguntémosnos que hacen la mayoría de abogados cuando el juez les otorga la palabra para informar. La respuesta: explican la película en su totalidad. El juez quiere que le resuma-

mos el guión, señalemos las escenas o secuencias más relevantes y fundamentemos nuestra opinión de la cinta. Nada más y nada menos.

**La demanda de concisión del juez nos obliga a seleccionar las ideas clave del juicio.** Estas no deben superar el número de cinco. Pero oiga, si el juicio ha sido denso en contenido, con varias periciales y declaraciones de testigos, ¿tenemos que limitarnos a cinco ideas? Le responderé lo que siempre digo a los abogados que me formulan la misma pregunta en mis cursos: en ese caso, todavía es más importante que constriña sus ideas a cinco. No se deje arrastrar por la creencia de que “más es mejor”; el juez no quiere escuchar todo lo que usted sabe. No le interesa que le reproduzca párrafos de un dictamen que puede consultar tranquilamente en el sofá de casa. Le interesa que le destaque alguna premisa o conclusión del dictamen y de las declaraciones.

**Seleccionar las ideas clave es sencillo si primero determina los objetivos del juicio.** Una vez fijados, busque los hechos que justifican esos objetivos, que coincidirán con aquellos que pueda probar con mayor fiabilidad. De ese conjunto de objetivos y hechos podrá extraer entonces las ideas esenciales que debe exponer en el juicio. Rechace el resto de ideas y céntrese en ese grupo. Aquí es aplicable el principio enunciado por el economista Pareto: el 80% por ciento de los resultados (de la comprensión) proviene del 20% de los esfuerzos (de las ideas).

### Transmitir opiniones en lugar de evidencias

Una de las quejas más comunes que los jueces y magistrados hacen a los abogados es que no realizan un informe final basado en las pruebas practicadas, sino que introducen multitud de opiniones sobre las que articulan toda su exposición. Tenga presente este principio en su mente: **a mayor número de opiniones subjetivas, menor será la persuasión en el juez.**

Si el informe final lo apoya sobre la “honestidad” de su cliente, sobre “su trayectoria profesional” y otras opiniones generales como estas, huérfanas todas ellas de prueba, está utilizando sus juicios internos de valor y creencias personales sobre el cliente como elementos vertebradores del informe. Desde luego, ante tal despliegue de elementos subjetivos el juez percibirá que se aleja del objeto del juicio y su interés para escucharle caerá en picado.

### El informe final es el único momento del juicio en el que el abogado es el protagonista y no puede desperdiciar ese púlpito

Al exponer el informe, ha de huir de esas opiniones y valoraciones genéricas, recopilar las pruebas que se hayan practicado en el proceso y durante el juicio y utilizarlas como premisas para los argumentos que conforman el núcleo del informe final. Le insisto una vez más: **las valoraciones subjetivas carecen de carga persuasiva en la sala de vistas.** Funcionan muy bien en el entorno personal o profesional, pero no sirven de nada delante de los jueces.

La forma de lograr reducir las opiniones y **exponer un informe basado en evidencias es asegurarse de que los hechos que escoja estén vinculados a una prueba.** Dicho en otras palabras: cerciórese de que cada hecho que alegue tenga una prueba “física” que lo sustente. Es importante que la prueba sea tangible para que pueda mostrársela al juez. Es una regla que por simple se olvida a menudo.

### Exponer un informe discordante con las pruebas practicadas

Siguiendo con el símil cinematográfico, podemos concluir que existen

## Tácticas para evitar errores en el informe final

Error	Táctica	¿Cómo aplicarla?
Comunicar demasiadas ideas	Seleccionar las cinco ideas clave del juicio	Determinar los objetivos del juicio, buscar los hechos que los justifican esos objetivos y extraer las ideas esenciales que debe exponer en el juicio
Transmitir opiniones en lugar de evidencias	Cerciorarse de que cada hecho que se alegue tenga una prueba que lo sustente	Recopilar las pruebas que se hayan practicado en el proceso y durante el juicio y utilizarlas como premisas para los argumentos que conforman el núcleo del informe final
Exponer un informe discordante con las pruebas practicadas	Explicar los hechos al juez de manera que acabe convencido, evitando preparar informes cerrados antes del juicio	Preparar un informe flexible, mediante algún tipo de esquema o mapa mental que permita modificarlo y anotar los hechos y datos nuevos que vayan apareciendo a lo largo de la vista
Leer el informe	No llevar a la sala de vistas el informe completamente redactado ni leerlo sin levantar la vista	Preparar un esquema o mapa mental con las ideas básicas para desarrollarlas durante la exposición mientras se mira de forma intermitente al juez, el secretario, el abogado contrario y los clientes
No recapitular las ideas principales	Facilitar al juez la memorización del informe	Resumir las cinco ideas clave e ir recapitulando mediante expresiones que señalen al juez que se trata de una síntesis de las precedentes

numerosas semejanzas entre el juicio y una película. A unos protagonistas, que en el juicio equivalen a las partes, les ocurren aventuras, hechos en lenguaje jurídico, que el director debe procurar que resulten creíbles a los ojos de los espectadores. Trasladado esto último al acto del juicio significa que el abogado (director) ha de explicar los hechos al juez (espectador) de tal manera que este acabe convencido de su relato.

No obstante, los abogados se obstinan en tomar fotografías en lugar de rodar una película. Sacan un par de instantáneas del juicio y luego intentan animarlas manualmente, con la desventaja de que el juez se da cuenta de los efectos especiales. Con esto hago referencia a la **costumbre inveterada que tienen los abogados de preparar el informe final antes de que se hayan**

**practicado las pruebas en la vista.** Preparar el informe con antelación es conveniente; el error estriba en hacerlo como si los testigos y las partes hubieran declarado y los peritos depuesto.

En una práctica que todos los abogados confesarán realizar habitualmente, preparan el informe final de un juicio, que aún no se ha celebrado, **anotando las respuestas de las partes, testigos y peritos “como si” ya se hubieran producido.** Desde luego esas respuestas son las que convienen a su defensa y dan por sentado que serán esas y no otras. ¿Y si durante la vista los testigos declaran algo distinto? No importa. En la exposición del informe el abogado obviará las respuestas reales y se remitirá a las que deberían haberse dado, que son las que tiene anotadas. En el momento de preparar el informe tomó

una instantánea y luego, en vez de tomar otra en el juicio, o mejor aún, filmar la película, se conforma con explicar aquella fotografía al juez que poco o nada tiene que ver con lo sucedido realmente durante el acto del juicio.

**La disonancia entre el informe del abogado y lo realmente acontecido no pasa desapercibida al juez,** que reaccionará como lo haría cualquiera de nosotros: pensará que le están contando una milonga y desconectará.

La clave para superar este error estriba en **preparar un informe “flexible”**, mediante algún tipo de esquema o mapa mental que permita modificarlo y anotar los hechos y datos nuevos que vayan apareciendo a lo largo de la vista. El objetivo es buscar la concordancia entre el mensaje que se transmite con el informe y lo que ha podido percibir el juez.

### Leer el informe

Otro de los errores frecuentes, enemigo acérrimo de la persuasión, consiste en leer el informe durante su exposición. El juicio es un ejercicio de comunicación, por lo que nuestros esfuerzos deben centrarse en transmitir y convencer del mensaje a alguien ajeno a nosotros.

### Preparar el informe con antelación es conveniente; el error estriba en hacerlo como si los testigos y las partes hubieran declarado y los peritos depuesto

Lo que ocurre, y usted, querido lector, lo sabe perfectamente, es que el papel ejerce una atracción irresistible, y la consecuencia es que acabamos leyendo el informe. ¿Y de dónde proviene

ese poder de atracción? El juicio es un terreno en general hostil e incierto para los abogados, y ante la incertidumbre todos buscamos algún elemento de referencia que nos tranquilice. Los documentos cumplen esa función, y durante la exposición del informe **el conjunto de folios donde tenemos redactado el informe, o parte de él, nos ofrece una tabla de salvación en el revuelto mar del juicio**. En definitiva, acudimos a aquello que mejor conocemos, por haberlo preparado nosotros, y aquello que se conoce ofrece seguridad.

El problema no es tanto que de vez en cuando se baje la mirada hacia el papel para recordar información, buscar algún dato o recitar un párrafo de alguna sentencia. El verdadero **ataque a la persuasión se produce cuando se pasa más tiempo mirando a los documentos que al juez y al resto de personas de la sala**.

No mirar al juez mientras se expone el informe es el pasaje seguro para que desconecte y pierda el interés por su contenido. Por muy bueno que este sea, si no acompañamos la exposición con las miradas, no servirá de nada. Y digo “acompañar”, no mirar fijamente al juez. Hacer esto último le intimidará y evitará mirarnos, con lo que habremos producido el efecto contrario al deseado.

**La técnica para evitar leer el informe es doble**. Por un lado, intente no llevar a la sala de vistas el informe completamente redactado. Es preferible un esquema o mapa mental que le re-

cuerde las ideas básicas y que pueda ir desarrollando durante la exposición. Por otro lado, dirija sus miradas de forma intermitente al juez y a otras personas presentes en la sala, como el secretario, el abogado contrario y los clientes. Refuerce el mensaje verbal mirando a la persona de la que hable en ese momento, para luego cambiar y dirigir la mirada a la siguiente que refiera en su informe.

### No recapitular las ideas principales

**La memoria y la atención del juez, como la de todos, es limitada en el tiempo**. Puede prestar atención durante unos minutos a nuestro informe y luego desconectará de él y conectará con su mundo interior. Durante nuestra exposición esta secuencia se repetirá, recordando solo una pequeña parte del contenido del informe, que los estudios más optimistas estiman en un 20%.

Los abogados deben facilitar al juez la memorización del informe y una de las técnicas más efectiva es la recapitulación. Se trata de una herramienta

sencilla muy poco utilizada por los abogados. Consiste esencialmente en resumir, con una o dos frases, las ideas principales que vertebran el informe y que son aquellas cinco ideas claves que el juez debe recordar. **La recapitulación puede hacerse después de cada idea o, si esta no reviste complejidad o es breve, el resumen puede realizarse al final del informe, antes de concluir la exposición**.

Las frases recapitulativas se encabezarán con la expresión: “En resumen...”, “Recapitulando...”, “En síntesis...”, o expresiones parecidas que señalen al juez que se trata de una síntesis de las ideas precedentes. El poder de la recapitulación lo habrá apreciado usted muchas veces en la página situada al final de los capítulos de algún libro, donde el autor recoge de forma resumida las ideas más importantes y que deben recordarse. Leyendo este resumen acabamos de completar lagunas de la lectura del capítulo o comprendemos conceptos que antes resultaron ininteligibles.

## Bibliografía

- **Estalella, J.:** *El abogado eficaz. Cómo convencer, persuadir e influir en los juicios*. Las Rozas: LA LEY, 2012.
- **Ramírez García, J.:** *Estrategia de oratoria práctica para abogados*. Madrid: Colex, 2009.

# ASESORAMIENTO EN CONTRATACIÓN INTERNACIONAL

**Raïssa Rouse Spånberg, Esq. Consultor Internacional - Caveat Abogados**  
**Especialista en establecimiento de empresas en USA (inclusive inmigración)**  
**Abogado americano e inglés (solicitor)**  
**Inscrita en el Colegio de Abogados Sevilla**

**rrouse@caveat.es** ▶ **www.caveat.es** ▶ **(+34) 954 735 433 / 616 867 201**

WHEREOF, the undersigned has signed this contract on .....

Signature