

**UNIVERSIDAD DEL CEMA
Buenos Aires
Argentina**

Serie
DOCUMENTOS DE TRABAJO

Área: Derecho

**CÓMO GENERAR OPORTUNIDADES
EN LA ABOGACÍA**

Rodolfo Gerardo Papa

**Noviembre 2010
Nro. 436**

www.cema.edu.ar/publicaciones/doc_trabajo.html
UCEMA: Av. Córdoba 374, C1054AAP Buenos Aires, Argentina
ISSN 1668-4575 (impreso), ISSN 1668-4583 (en línea)
Editor: Jorge M. Streb; asistente editorial: Valeria Dowding <jae@cema.edu.ar>

Cómo generar oportunidades en la abogacía ⁽¹⁾

Por Rodolfo G. Papa ([2])

Síntesis:

“Este trabajo puntualiza los fundamentos de lo que, a nuestro entender, constituye una herramienta útil, novedosa e inexplorada, como es la actividad de “coaching & mentoring” en el Derecho, para establecer nexos directos entre la formación jurídica a nivel universitario y el ingreso al mercado de trabajo de la abogacía.”

“Es indudable que un análisis de la realidad nos muestra que el acceso al mercado profesional de la abogacía, por parte de estudiantes próximos a graduarse y jóvenes abogados, resulta cada vez más exigente y competitivo, y que, en consecuencia, impone adoptar acciones conducentes -en forma autónoma o a través de la colaboración de terceros calificados- para la identificación y generación de oportunidades, el cual podría definirse como un proceso continuo y de investigación, con la finalidad de poder lograr un posicionamiento, que resultare consistente con el perfil y expectativas de sus protagonistas.”

“Posicionamiento, en nuestro entender, no solamente significa una actividad de tiempo completo en el ejercicio de la abogacía, sino que puede englobar en forma flexible la implementación de una pluralidad de proyectos que vinculen a su autor con la práctica legal, como un vehículo para la generación de oportunidades.”

“Analizaremos cuáles beneficios podría brindar una proyectada actividad de “coaching & mentoring” para contribuir en tal sentido.”

1. Introducción:

Este trabajo puntualiza los fundamentos de lo que, a nuestro entender, constituye una herramienta útil, novedosa e inexplorada, como es la actividad de "coaching & mentoring" en el Derecho, para establecer nexos directos entre la formación jurídica a nivel universitario y el ingreso al mercado de trabajo de la abogacía.-

Es indudable que un análisis de la realidad nos muestra que el acceso al mercado profesional de la abogacía, por parte de estudiantes próximos a graduarse y jóvenes abogados, resulta cada vez más exigente y competitivo, y que, en consecuencia, impone adoptar acciones conducentes -en forma autónoma o a través de la colaboración de terceros calificados- para la identificación y generación de oportunidades, el cual podría definirse como un proceso continuo y de investigación, con la finalidad de poder lograr un posicionamiento, que resultare consistente con el perfil y expectativas de sus protagonistas.-

Posicionamiento, en nuestro entender, no solamente significa una actividad de tiempo completo en el ejercicio de la abogacía, sino que puede englobar en forma flexible la

¹ Artículo original publicado en el diario jurídico digital EL DIAL, de fecha 30/8/2010, titulado “*Como generar oportunidades en la abogacía: las bases del "coaching & mentoring" como una herramienta para el desarrollo profesional de estudiantes y jóvenes abogados*”

implementación de una pluralidad de proyectos que vinculen a su autor con la práctica legal, como un vehículo para la generación de oportunidades.-

Analizaremos cuáles beneficios podría brindar una proyectada actividad de "coaching & mentoring" para contribuir en tal sentido.-

2. Cómo generar oportunidades en el mercado jurídico: requisitos esenciales

Toda aproximación a la abogacía orientada a la generación de oportunidades, emprendida por estudiantes de Derecho, o bien, jóvenes abogados, constituye un complejo y desafiante proceso.-

Al respecto, el alcance de este proceso no debe limitarse a lograr un trabajo a tiempo completo o parcial, vinculado con la práctica del Derecho, atendiendo a las particularidades del caso, sino que, debe ser mucho más ambicioso en sus objetivos, en atención a que debería tener como premisa fundamental, posicionar a su autor en el mercado jurídico.-

Este posicionamiento, comprende tres escenarios a nivel "macro": (i) generar su primera oportunidad de trabajo en la práctica legal; o bien, (ii) ocupar una nueva y más atractiva posición; o bien, (iii) reinsertarse o regresar a dicho mercado. No caben dudas que todos aquellos estudiantes o abogados, en la construcción de su carrera, han vivenciado tales disyuntivas, en distintos momentos de su vida profesional.-

Este proceso tendiente a posicionarse en un mercado jurídico, ya sea a través de la búsqueda de la primera oportunidad, su reinserción o reposicionamiento, según el caso, constituye una compleja labor que, requiere -en forma previa, coordinada y sistematizada- cumplir con las siguientes cuatro "claves":

- (a) diseñar el currículum vitae y una carta de presentación;
- (b) desarrollar una estrategia para la identificación de oportunidades en el mercado jurídico;
- (c) adquirir habilidades para prepararse y presentarse a entrevistas o reuniones con potenciales contactos, clientes o referentes; y,
- (d) acceder al manejo de distintos productos provistos por el mundo digital de última generación.-

En conclusión, la dinamización de estos cuatro pilares, deberán adecuarse "a medida" de las necesidades de sus protagonistas –sean estudiantes o abogados- para de ese modo, aspirar a posicionarlos. Puntualizaremos las características esenciales de cada uno de tales requisitos.-

La importancia que posee la elaboración de un currículum vitae, como parte de la preparación para enfrentar este proceso, es fundamental ([3]), no solamente porque el currículum debe describir la historia académica y experiencia de trabajo legal de su protagonista, sino que en la actualidad, constituye un verdadero documento de marketing, que debe comunicar fielmente "quién es su autor" y cuáles son sus

principales fortalezas y habilidades, toda vez que, el efecto principal en su direccionamiento, es despertar el interés por parte de su destinatario, para de ese modo establecer un contacto personal, que normalmente se canalizará con posterioridad a través de la entrevista.-

Habitualmente, el curriculum vitae es acompañado por una carta de presentación, cuyo contenido debe ser personal, y concentrarse en expresar sintéticamente cuál ha sido la motivación en su envío, ya sea en respuesta concreta para cubrir una posición vacante formalmente publicitada, o bien alternativamente, establecer un contacto con una organización, colega o referente, vinculados con el mundo jurídico.-

Del mismo modo, será útil adquirir la mayor cantidad de información posible respecto a todo aquel contacto al que el protagonista intentare aproximarse, en particular, sería esencial determinar a qué miembro de dicha organización –en el caso que efectivamente lo sea- debería enviarse esta documentación. En este sentido, será deseable que su destinatario posea incidencia en la decisión de generar un contacto real con el protagonista, como asimismo identificar cuál sería el propósito del vínculo a ser entablado.-

La dinámica de todo este proceso debe ser regida por una estrategia clara en la identificación de oportunidades, ya sea explorando caminos tradicionales, o bien, en forma alternativa o complementaria, distintas posibilidades "no visibles" en el mercado, pero que por su importancia, no pueden ser dejadas de ser consideradas.-

Dentro de la categoría de alternativas tradicionales, normalmente encontramos las respuestas concretas a búsquedas competitivas de posiciones requeridas por organizaciones del sector público y privado con presencia en el mercado jurídico, publicitadas a través de diarios de circulación masiva, o bien, mediante páginas de internet especializadas en reclutamiento de profesionales; o bien, procesos de selección a cargo de consultoras en recursos humanos; o bien, búsquedas canalizadas privadamente por Facultades de Derecho o Colegios de Abogados, entre las habituales.-

Si bien las opciones citadas anteriormente son alternativas viables para aproximar a un estudiante o abogado a una organización que sea de su interés, no son las únicas ni excluyen otras posibilidades, a pesar que, en la mayoría de los casos, este proceso de identificación de oportunidades se limita a "testear" este tipo de variantes tradicionales, y cuyos resultados, lamentablemente, en un alto porcentaje parecería ser incompleto e insatisfactorio.-

Es así como sostenemos que existen una serie de "oportunidades" no conocidas públicamente, que necesariamente deben ser exploradas y explotadas, en base a las particularidades del caso concreto, para su efectiva identificación en el mercado jurídico, originadas en una diversidad de fuentes, y cuya disponibilidad es inmediata para todo aquel estudiante o abogado que las detectare, como resultado de una investigación orientada con tal propósito.-

Entre estos "nichos", a los fines de su identificación, encontramos en forma no taxativa, los siguientes: (i) potenciar contactos con colegas en la profesión legal, o bien, a nivel académico, con profesores con los que se haya entablado algún tipo de comunicación durante la vida universitaria; (ii) investigar cuáles perfiles no se encontraren lo

suficientemente cubiertos en la actualidad del mercado jurídico, ya sea identificando nuevas especializaciones, creadas por una diversidad de circunstancias ([4]); o bien, en forma más particularizada, establecer cuál sería la demanda no cubierta –ya sea respecto a una determinada posición (por ejemplo, abogados recién recibidos o con una experiencia que no supere el año), o bien, en un área específica (por ejemplo, especialistas en Derecho Ambiental), en el marco de una organización individual con activa presencia en el mercado jurídico; (iii) implementar, como parte de una etapa de transición en el devenir de la práctica del Derecho, y con la finalidad de mantenerse en plena actividad, el desarrollo de un "proyecto específico", cuyos lineamientos básicos sean establecidos de manera flexible, ya sea en materia de capacitación legal (emprender un estudio de post-grado), o bien, profesional (crear una "alianza estratégica" y transitoria con otro abogado o firma legal para el desarrollo de temas puntuales), o bien, editorial (escribir un libro o ensayo sobre alguna temática de trascendencia, que sea consistente con su formación legal).-

Otro tema de gran importancia para enfrentar exitosamente este proceso, se sustenta en realizar un entrenamiento focalizado en cómo prepararse y presentarse ante la teatralización de entrevistas, o bien, en reuniones de trabajo con posibles clientes, referentes o contactos en el mundo del Derecho.-

Esta labor requerirá no solo acceder a información lo más completa posible respecto a las características esenciales de aquel a quien se va a contactar (ya sea por acción o reacción), además, se deberán internalizar una serie de comportamientos cognitivos, comunicaciones y emocionales que permitan a su autor reflejar todas las habilidades y logros que había cristalizado, ya sea en su curriculum vitae, o bien, en la divulgación de su perfil, utilizando herramientas del mundo digital.-

Por último, otra temática de gran actualidad como parte de "instalar" un perfil profesional en un mercado jurídico, que ciertamente no puede agotarse en el direccionamiento de curriculums, debe complementarse de manera indispensable con una participación activa a través de la utilización de alguna de las herramientas de última generación del mundo digital provistas por la denominada "Web 2.0" , las cuales promueven la interacción entre sus usuarios.-

Al respecto, el caso más emblemático en la instrumentación de esta actividad, se focaliza en la creación y permanente actualización de su perfil como estudiante de Derecho o abogado, según el caso, registrado en una red social seleccionada a tales fines. Debe destacarse que, en la actualidad, los procesos de selección llevados a cabo por compañías u organizaciones de servicios, se realizan primariamente a través de la investigación de perfiles incorporados en redes sociales profesionales ([5]).-

Por otra parte, el continuo crecimiento en la utilización de distintos productos generados por el mundo digital "Web 2.0" (redes sociales; blogs; blawgs; canales online, entre los principales), imponen no solamente un adecuado conocimiento de las funciones y objetivos que poseen para beneficio de sus usuarios, sino también implementar una activa estrategia en su utilización, como canales idóneos para instalar una "marca" en el mundo jurídico ([6]).-

En conclusión, todo proceso orientado a la generación de oportunidades en un mercado jurídico, con el propósito de posicionar a su protagonista en la práctica de la abogacía en

forma consistente con sus expectativas, en particular, para todos aquellos estudiantes o jóvenes abogados que se enfrentaren ante el desafío de concretar su primera experiencia vinculada con el trabajo legal, no solamente debe estar orientado en forma primaria a insertarse en el mercado de la abogacía, en forma genérica, sino que debe aspirar a lograr un objetivo mucho más ambicioso consistente en "agregar valor" para su desarrollo profesional, que no se agote en aplicar conceptos jurídicos, sino que -en nuestro entender- debe estar acompañado de la puesta en marcha de una serie de "competencias personales", que en la actualidad, conforman un complemento indispensable para el ejercicio de la abogacía.-

Entre aquellas conductas que sustentan la internalización de "competencias personales" ([7]) en el ámbito de la abogacía, enunciaremos las siguientes: (i) generación de óptimos y eficaces niveles de comunicación e interacción por parte de su protagonista, no solamente a nivel interno, en el ámbito de un equipo u organización, en la que participe activamente o lidere, sino también a nivel externo, esencialmente con respecto a la interacción generada con clientes o potenciales referentes, (ii) crear una predisposición para el continuo aprendizaje y una adaptación a los cambios constantes, como consecuencia de la dinámica propia de cómo se desarrolla la profesión de abogado en la actualidad, bajo estándares cada vez más competitivos y orientados a la satisfacción de necesidades concretas y en el menor tiempo posible; (iii) desarrollo de pautas para administrar en forma eficiente el tiempo, incluyendo a tales efectos una guía sobre cómo establecer un orden de prioridades ante la superposición de distintas tareas que deban ser afrontadas, o bien alternativamente, el manejo de esta habilidad se vincula a cómo poder generar un servicio jurídico de calidad, aún frente a situaciones de stress; y, (iv) ante la conjunción de alguna de tales situaciones, no deja de ser importante también construir la confianza en si mismo, que debe ser implementado desde la vida universitaria.-

3. La proyectada actividad de "coaching & mentoring" para beneficio de estudiantes de Derecho y jóvenes abogados: sus características distintivas.-

Una herramienta útil que puede contribuir en el desarrollo profesional de estudiantes próximos a graduarse y jóvenes abogados, con el propósito de brindarles una adecuada preparación para que logren su posicionamiento en el mercado jurídico, reside en la posibilidad de establecer las bases para la implementación de una actividad de "coaching & mentoring".-

Este producto es totalmente novedoso, innovador e inexistente en la realidad de nuestro mercado, y en nuestro entender, no existirían impedimentos para la viabilidad en su gestación.-

Hemos tomado como antecedente para describir las características distintivas de este producto, la realidad imperante en el mundo legal Anglosajón, en la cual se ofrece el servicio de "coaching para abogados", a través de organizaciones unipersonales o colectivas lideradas por abogados que acreditan una vasta trayectoria profesional, y que se han capacitado para proveer servicios de coaching, entendido este término en sentido objetivo, y con un alcance localizado exclusivamente en una utilización tradicional, basada en maximizar resultados en la práctica legal, potenciando o bien desarrollando fortalezas o habilidades no necesariamente vinculadas con conocimientos técnico-jurídicos, para beneficio de abogados o firmas legales, según el caso.-

El coaching, objetiva y genéricamente considerado, es una herramienta de desarrollo profesional que incluye entre sus características la elaboración de un plan estratégico y el asesoramiento para la superación de obstáculos, adecuado las necesidades de aquel que decida ser entrenado, para optimizar su desempeño, orientado a la generación de acciones para la obtención de resultados extraordinarios.-

En este sentido, entendemos que la posible instrumentación de una actividad con estas particularidades, no debe replicar automáticamente productos de capacitación pertenecientes a otros sistemas legales, sino que, en contraposición, debe adaptarse a la realidad de nuestras instituciones jurídicas y a nuestros estándares en materia de formación universitaria.-

Es así como este propuesto producto no debería concentrarse en la provisión objetiva de un servicio de "coaching", sino que, debería estructurarse bajo un formato mucho más amplio y flexible, teniendo en cuenta que el responsable primario de esta actividad, deberá también ejercer funciones de tutor o referente, en beneficio de aquel que decida participar como su beneficiario principal, en carácter de entrenado, toda vez que el primero deberá brindar toda su experiencia profesional, conocimientos y visión del mercado, vinculados con la práctica legal, en beneficio de este último.-

Otro tema de trascendencia a definir en el diseño de esta proyectada actividad de coaching & mentoring en nuestro mercado de la abogacía, se sustenta en definir cuáles serían las principales aptitudes que deberían reunir todos aquellos que quisieran participar de manera activa en su efectiva puesta en marcha.-

En este sentido, sostenemos que, como primer requisito, esta actividad debería estar a cargo de abogados que acrediten una acreditada experiencia profesional, proveniente de la práctica legal dentro del sector público o privado, o bien, del mundo académico, y que puedan afrontar esta tarea con un perfil vocacional en beneficio de aquel que confíe en sus consejos, sugerencias o indicaciones, para de ese modo poder entablar un contacto individual y personal con todo aquel estudiante o joven abogado que decida ser "entrenado" como parte de este proceso ([8]).-

De cualquier manera, este proyectado producto no necesariamente debería circunscribirse a su instrumentación en forma casuística e individual, en base a una relación personal entre el mentor o "entrenador", por un lado, y aquel estudiante o abogado que decida ser entrenado, cuyas pautas esenciales en cuanto a modalidad de duración y extensión temporal, comunicación y fijación anticipada de objetivos a ser cumplimentados, deberán ser acordadas sobre bases flexibles, y siguiendo las necesidades específicas de aquel que sea entrenado, sino que puede también exteriorizarse través de otras actividades con alcance grupal o masivo, tales como la consultoría, o bien, la capacitación, teniendo en consideración -en este último caso- que la instalación del "coaching & mentoring", como un producto híbrido en materia de desarrollo profesional, puede ser motorizado a través de las entidades que tradicionalmente han liderado iniciativas en materia de capacitación legal, como el caso de las Facultades de Derecho y los Colegios Profesionales de Abogados, en el ámbito de sus respectivas incumbencias, en atención a su amplitud y flexibilidad de contenidos.-

En síntesis, la actividad de "coaching & mentoring", cuyo alcance difiere de un servicio de "coaching para abogados" -objetivamente considerado-, debe ser interpretada –al menos preliminarmente, atendiendo a la construcción de sus fundamentos- como un producto novedoso y todavía inexistente en la realidad de nuestro mercado, el cual puede ser una herramienta útil de desarrollo profesional, que debería estar liderada por profesionales del Derecho con una vasta experiencia, en beneficio de quien decida ser entrenado, atendiendo a sus necesidades concretas y escenario actual, con la finalidad de contribuir en su posicionamiento en el mundo del Derecho.-

Correspondería enunciar de manera no taxativa, en cuáles segmentos en el desarrollo profesional de la abogacía, la actividad de coaching & mentoring podría resultar beneficiosa: (i) preparar a estudiantes de Derecho o jóvenes abogados para su ingreso al mercado de trabajo de la abogacía; (ii) desarrollar una estrategia tendiente a identificar "nichos" no explorados en la práctica legal, ya sea a nivel macro en el mercado en general, o bien, a nivel micro, en el ámbito de organizaciones pertenecientes a su sector público o privado; (iii) potenciar la internalización de competencias personales para la práctica de la abogacía; (iv) diseñar un plan de crecimiento a mediano y largo plazo, entendiendo el manejo de la profesión legal como una "unidad de negocios"; (v) realizar una serie de actividades en forma sistematizada, tendientes a "agregar valor" a los antecedentes académicos y laborales de aquel que utilice este producto, a través de una serie de ramificaciones, tales como, profundizar sus conocimientos jurídicos; desarrollar una adecuada exposición de su perfil profesional, utilizando a tales efectos herramientas del mundo digital provistas por la "Web 2.0" ; y, (vi) construir y potenciar su red de contactos, a través de una actividad constante de networking, reflejada por su participación en actividades sociales o eventos académicos; o bien complementariamente, mediante su interacción en redes sociales; o bien, dentro de una organización con presencia en el mercado, en la que su protagonista forme parte o haya integrado en el pasado, y con la cual todavía mantenga contactos a nivel institucional, entre las alternativas más habituales.-

4. Conclusión:

La histórica brecha entre la formación universitaria, cuna del aprendizaje del Derecho, y la dinámica del mercado de trabajo de la abogacía, no solamente requiere en la actualidad acreditar conocimientos jurídicos y experiencia previa, sino el desarrollo de habilidades comunicacionales, y el manejo de relaciones interpersonales y emocionales, que en definitiva, exigen diseñar nuevas herramientas para el desarrollo profesional.-

La proyectada actividad de "coaching & mentoring", como producto innovador e inexplorado en nuestro mercado, con estándares de flexibilidad en su instrumentación, constituye una herramienta de desarrollo en la práctica de la abogacía con un gran potencial de crecimiento, focalizada en implementar acciones de manera proactiva que le posibiliten tanto a estudiantes de Derecho como a abogados, posicionarse en el mundo del Derecho.-

[2] Abogado (UBA. Graduado con Diploma de Honor). Master of Law (LL.M) (Universidad de Warwick. Inglaterra). Profesor en la Universidad del Cema (Ucema).

Maestría en Finanzas (MAF). Este trabajo formula un análisis académico realizado por el autor a título personal, y no puede interpretarse como un pronunciamiento institucional de la Ucema.

[3] En la redacción de un curriculum vitae orientado a un mercado jurídico, será importante aplicar ciertos principios que provienen del área de recursos humanos. Así, a título enunciativo, corresponden precisar, los siguientes: (i) ser esquemático, ordenado y sintético en toda la información a ser incluida en dicho documento. Su extensión no debería exceder un máximo de dos carillas, atendiendo a que, en la mayoría de los casos, su destinatario no contará con tiempo suficiente para leer detalladamente un documento más extenso; (ii) dicha información deberá ser relevante y veraz, reflejando las principales fortalezas y habilidades de su autor, de tal modo que su lectura por parte del destinatario, le confiera al menos preliminarmente una visión de cuál es su perfil y experiencia profesional.

[4] Entre otras razones, porque existen temas cada vez más requeridos o consultados por clientes o potenciales interesados, frente a una oferta de servicios legales todavía escasa; o bien, como resultado de la vigencia de un nuevo marco normativo y regulatorio aplicable a una particular cuestión; o bien, porque han sido instalados en la dinámica de un mercado jurídico como respuesta a una realidad objetiva; o bien, como resultado de la autonomía de ciertas ramas jurídicas, en proceso de expansión, por su relevancia; o bien, por habituales cambios de las reglas de juego imperantes en nuestra economía.

[5] del Árbol, María Inés. "Los nuevos requisitos web 2.0 para quien busca trabajo". Publicado en el diario El Cronista, de fecha 9.11.2009, página 15. Señala esta autora que el uso de las redes sociales son también un canal inevitable y valiosísimo para las empresas. Inevitable porque es la forma más rápida y directa para obtener información sobre un candidato. No es necesario llegar a una entrevista para saber, por ejemplo, si un candidato está interesado en una determinada área o qué le gusta hacer. Y es un canal muy valioso porque permite llegar a perfiles bien definidos, difundir una imagen de marca y mostrar la cultura de la empresa. Todo esto sin grandes inversiones de dinero. Por eso son cada vez más las empresas con perfiles en redes sociales.

[6] Neuman, Ariel A. y Veronesi, Alfredo. "Abogacía e Internet". Artículo Uno Ediciones (2009).

Este libro recorre las principales herramientas que el mundo digital le ofrece a los abogados y explica cómo pueden aprovecharlas, sea para capacitarse, relacionarse o trazar estrategias de marketing jurídico.

[7] A los fines de la definición del término "competencia personal" y los aspectos fundamentales que la tipifican –en forma genérica-, hemos seguido la nota de Anzorena, Oscar, titulada "La maestría personal", la cual sintetiza los lineamientos del libro del mismo nombre, de su autoría. Dicha nota ha sido publicada en el Suplemento Económico Ieco, del diario Clarín, de fecha 1/2/2009. Página 13.

Tales pilares que conforman toda competencia personal, están conformados –según sostiene dicho autor- por: (I) La visión personal. se distinguen tres elementos esenciales: (i) la visión de futuro; (ii) el autoconocimiento; y, (iii) el diseño y construcción de futuro; (II) La fortaleza emocional: se considera a la "emocionalidad" como una

disposición para la acción, y se distinguen tres aspectos: (i) la conciencia emocional; (ii) el autodomínio emocional; y, (iii) el liderazgo emocional; (III) La capacidad de aprendizaje y cambio: comprende los distintos niveles de cambio que se quisieran llevar a cabo en atención a los diferentes aprendizajes que es necesario realizar a lo largo de todo el proceso de desarrollo de carrera profesional; (IV) Las competencias conversacionales: se incorporan cinco características: (i) hablar con poder; (ii) escuchar en profundidad; (iii) indagar con maestría; (iv) entrar en sintonía, y, (v) conversar en forma constructiva; y, (V) La efectividad interpersonal: es la capacidad de establecer vínculos, coordinar acciones, generar compromisos y desarrollar confianza entre las personas.

[8] La labor de un coach o entrenador, bajo un formato de coaching objetivamente considerado, a los fines de la oferta y provisión de dicho servicio sobre bases individuales o grupales, no se puede equiparar al ejercicio de una profesión liberal, en atención a que un coach no recibe un título habilitante para actuar como tal. Lo que efectivamente existe y se ha desarrollado a nivel mundial, a los fines de dotar a esta actividad con estándares de autorregulación para su reconocimiento, en lo concerniente a la provisión de un servicio tradicional de coaching, se sustenta en que el coach debería contar con una "certificación" otorgada por una organización con una reconocida reputación a nivel internacional en esta materia.