

**Título** Remuneraciones de los Abogados en Relación de Dependencia

---

**Tipo de Producto** Informe Técnico

---

**Autores** Galmarini Luciano, Barasch Rubén, Bonnin Agustina & Polifrone Eliana

---

## Código del Proyecto y Título del Proyecto

---

A13S14 - Remuneraciones de los abogados en relación de dependencia

---

## Responsable del Proyecto

---

Galmarini Luciano

---

## Línea

---

Derecho Laboral y Seguridad Social

---

## Área Temática

---

Derecho

---

## Fecha

---

Agosto 2013

---

**INSOD**

Instituto de Ciencias Sociales y Disciplinas  
Proyectuales

**UADE** 



# Remuneraciones de los abogados en relación de dependencia



Informe Agosto 2013

**Equipo de Investigación**

Agustina Bonnin

Rubén Barasch

Eliana Polifrone

Luciano Galmarini



## Contenido

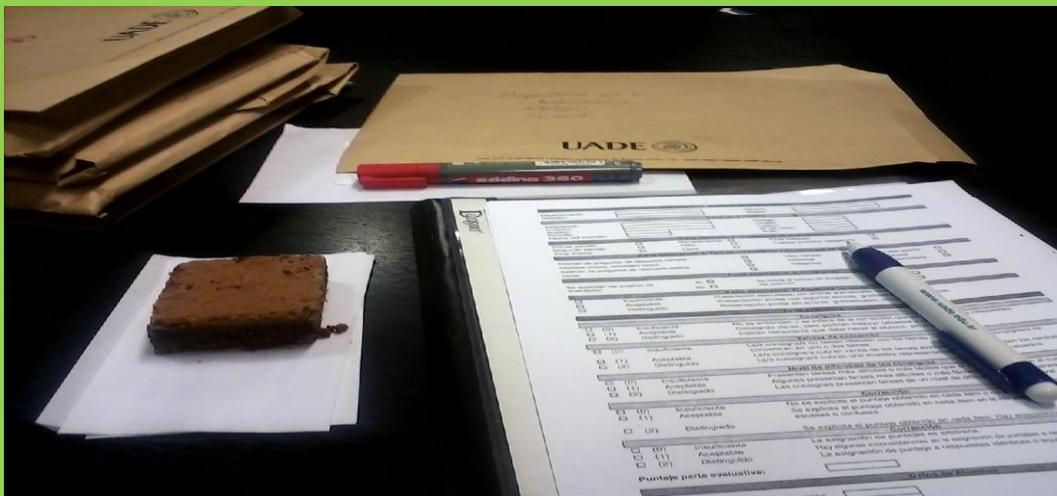
Objetivos. Desarrollo del tema. Presentación y Relevancia

Relación de Trabajo y Remuneración: distinguiendo Honorarios de Retribución

## Análisis de los Resultados

- ❖ Descripción de la muestra
  - Participantes
  - Edad
  - Género
  - Ámbito de desempeño laboral
  - Antigüedad en el empleo
  
- ❖ Principales resultados
  - Condiciones de Trabajo
    - Actividad Profesional
    - Jornada Laboral
  
- ❖ Remuneraciones y Beneficios
  - Abogados de Estudios Jurídicos – Percepciones
  - Abogados de Empresas - Percepciones
  
- ❖ Conclusiones

## Consideraciones





## 1. OBJETIVOS. DESARROLLO DEL TEMA: PRESENTACIÓN Y RELEVANCIA

La presente investigación se enmarca en el estudio de una problemática empresarial vinculada a las relaciones laborales, donde una de las partes proviene de profesiones tradicionalmente vinculadas al ejercicio liberal, como es el abogado.

**Objeto general:** explorar las distintas modalidades de remuneración de los abogados existentes en el mercado, tanto en estudios jurídicos como en empresas privadas en el ámbito de CABA.

**Objeto específico:**

- Recabar la información sobre las modalidades de remuneración.
- Indagar sobre las percepciones y preferencias de los abogados en relación de dependencia.
- Indagar la percepción de la problemática por parte de los empleadores.

A los fines de abordar ambos objetivos, la investigación se realizó siguiendo un diseño exploratorio-descriptivo. La estrategia metodológica contempló un modelo cuantitativo, mediante la realización de una encuesta *online* sobre una muestra representativa, incluyendo preguntas abiertas y cerradas respecto de:

-desempeño profesional: en estudio jurídico, empresa u otro (autónomo, poder judicial, administración pública, docencia, investigación, etc.), y la consideración personal acerca de en cuál de estas modalidades llegaría al máximo de su potencial;

-rango de edad;

-áreas y ámbitos jurídicos de desempeño (departamento civil, comercial, laboral, corporativo, etc.);

-tipo de actividad (consultoría, asistencia a audiencia, litigios, extrajudicial, etc.);

-horas trabajadas por semana;



- como se compone la remuneración (fija, variable, combinación de ambas);
- opinión sobre si la misma es acorde a las tareas que desempeña, y sobre si está o no de acuerdo con la misma;
- beneficios que le da el empleador (flexibilización horaria, charter, gimnasio, telefonía celular, reintegros, gimnasio, *training*, medicina prepaga, etc.);
- consideración acerca de su conformidad con el empleo actual;
- que lo impulsaría a trabajar en otra organización (independencia, adquirir experiencia, sumar prestigio, posibilidades de ascenso, estabilidad laboral, mejor remuneración, etc.);
- cuanto tiempo considera que permanecerá en su actual empleo.

## **2. Relación de Trabajo y Remuneración: distinguiendo Honorarios de Retribución.**

La LCT (Ley de Contrato de Trabajo Nº 20.744) en su art. 4 define al trabajo como: “toda actividad lícita que se preste en favor de quien tiene la facultad de dirigirla, mediante una remuneración”. El mismo artículo agrega: “El contrato de trabajo tiene como principal objeto la actividad productiva y creadora del hombre en sí”. Es decir que dentro de este concepto se engloba tanto el trabajo manual como la creación intelectual, científica o de investigación.

A su vez el art. 22 de la cita ley establece que habrá relación de trabajo cuando “una persona realice actos, ejecuta obras o preste servicio en favor de otra bajo la dependencia de ésta, en forma voluntaria y mediante el pago de una remuneración cualquiera sea el acto que le dé origen.” El artículo 21 brinda el mismo concepto para el contrato de trabajo, agregando que el mismo es el que se practique durante un período determinado o indeterminado de tiempo. Y el art. 23 establece que la relación laboral hace presumir el contrato de trabajo.

Es decir, que del análisis de los artículos mencionados de la Ley de Contrato de Trabajo, quedarían comprendidos en la misma los abogados que presten sus servicios bajo la



dependencia de otro (Estudio Jurídico o Empresa) a cambio de una remuneración.

Pues bien, la remuneración es la contraprestación que recibe el empleado en relación de dependencia como retribución por la prestación de su tarea, o simplemente por la puesta a disposición de su persona en el ámbito laboral. La importancia de la remuneración es tal, que sirve de base para la subsistencia del trabajador y su familia. A lo que debe sumarse el descanso, que asegure la integridad psicofísica del grupo familiar.

A su vez, la remuneración puede adoptar distintas formas: sueldo fijo, variable, oportunidad de obtener ganancias, y otras modalidades entre las que se destacan la obtención de clientes, cuentas, premios, bonos, gratificaciones, comisiones, porcentajes, participación en la gestión, *training*, *housing*, dispositivos informáticos, *smartphones*, *tablets*, seguros o compensaciones.<sup>1</sup>

#### *La labor intelectual del Abogado: del título de honor de Roma a nuestros días*

En este punto es interesante el repaso que realiza Novellino acerca de la labor del abogado desde la antigua Roma. En aquel entonces, se adjudicaba a la labor intelectual - como la del abogado-, título de honor, a diferencia de la labor física a la que se suponía con fatiga y merecedora de salario.<sup>2</sup>

Prueba de ello es la figura del gran jurisconsulto Catón, como lo define la Real Academia Española: “Estadista romano célebre por la austeridad de sus costumbres”.<sup>3</sup>

En los tiempos de Alfonso el Sabio un jurisconsulto era visto como la persona más merecedora de una nueva nobleza, tal así que el citado Rey de Castilla les otorgó a los maestros del Derecho la “honra de condes”.<sup>4</sup>

Novellino recaba la opinión de algunos hombres de ciencia, entre las que vale la pena destacar la del célebre Voltaire, quien decía que el abogado era “ese hombre que, careciendo de fortuna suficiente para comprar uno de esos brillantes cargos que ofrece el

---

<sup>1</sup> De Diego, Julián Arturo, “Manual de Derecho Laboral para empresas”, Errepar, 4ª Edición, 2011, pág. 77 a 82

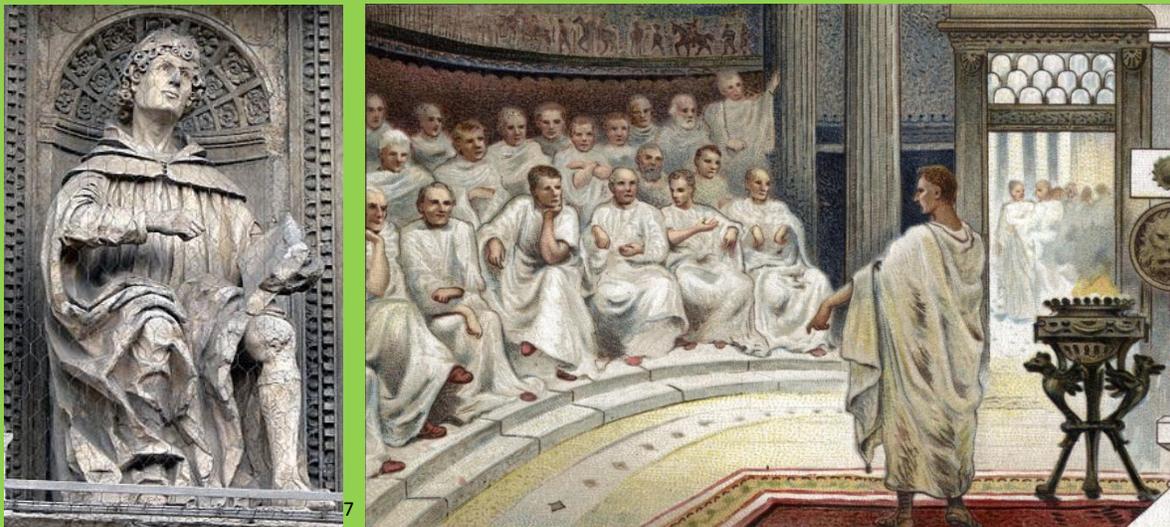
<sup>2</sup> Novellino, Norberto José, “Aranceles y Cobro de Honorarios”, Rubinzal – Culzoni Editores, 1995, pág. 5

<sup>3</sup> <http://www.rae.es/drae/srv/search?id=ZhnY1O6rzDXX2EnacZ1B%7C5hakdpa4CDXX2LIZXOy6>

<sup>4</sup> Novellino, op. cit., pág. 5

Estado venal, estudia las leyes de Teodosio y de Justiniano y, una vez matriculado, tiene el derecho de alegar por dinero siempre que tenga una fuerte voz.” Incluso llegó a decir: “Yo hubiera querido ser abogado; es la mejor situación del mundo”.<sup>5</sup>

Asimismo, el destacado jurista alemán Von Ihering, señalaba en su obra “El fin en el Derecho”, que “el trabajo de un artista, de un poeta, de un sabio, tiene como móvil una retribución ideal que es la que verdaderamente los estimula y que se agrega o desplaza al interés por el simple dinero: la satisfacción que da la misma incubación de la obra, la voluptuosidad que otorga la creación, el orgullo por haber hecho algo para los demás”.<sup>6</sup>



8

En la imagen de la nota 7 puede verse a Plinio el Joven, y en la nota 8 a Catón

### *Distinguiendo Honorarios de Retribución*

La función del abogado en relación de dependencia plantea un problema particular al sector de Recursos Humanos en cuanto al modo más adecuado para fijar su remuneración, la que debe estar en proporción al marco de equidad interna de la

---

<sup>5</sup> Novellino, op. cit., pág. 5

<sup>6</sup> Novellino, op. cit., pág. 6

<sup>7</sup> Imagen tomada del sitio <http://www.religionenlibertad.com/articulo.asp?idarticulo=22443>

<sup>8</sup> Imagen tomada del sitio:

[http://www.nationalgeographic.com.es/articulo/historia/secciones/7287/caton\\_viejo\\_romano\\_incorruptible.html#gallery-3](http://www.nationalgeographic.com.es/articulo/historia/secciones/7287/caton_viejo_romano_incorruptible.html#gallery-3)



organización en relación a otros puestos de la misma (lo que muchas veces no se ve reflejado), sin perder de vista el contexto externo en cuanto a la forma de retribución de otras organizaciones (privadas o estatales) como del propio ejercicio independiente de la profesión, vinculado con la regulación judicial de honorarios o *pactos de cuota litis*.

Lo que distingue al abogado en relación de dependencia del autónomo no es la actividad que realiza, sino la modalidad de cómo la realiza. La consecuencia es que en el primer caso obtiene una remuneración (estipendio, sueldo, mensualidad) por su tarea y en el segundo un honorario (pago).

El Código Civil define a los frutos civiles en el art. 2330 como: “los salarios u honorarios del trabajo material, o del trabajo inmaterial de las ciencias”. A la fecha de la sanción del Código, en 1869, los abogados que prestaban sus servicios, podían demandar una retribución, aunque no se hubiese convenido un honorario, debiendo entenderse que los mismos se habían ajustado “al precio de costumbre para ser determinado por árbitros.”<sup>9</sup>

En la antigua Roma, el *honorarius*, era todo beneficio o retribución que se daba con honor. Ahora bien, nuestro Código Civil utiliza como sinónimos tanto el salario como el honorario para tareas materiales e inmateriales de las ciencias. La diferencia entre uno y otro sin embargo, es importante, ya que la doctrina y la jurisprudencia han entendido que la propiedad del honorario le pertenece al letrado y no a la parte que representa, por lo cual toda reducción no contemplada legalmente estaría afectando el art. 17 de la Constitución Nacional.<sup>10</sup>

Sin embargo, como las disposiciones de la Ley N° 21.839 (t.o. 1995) de Aranceles y Honorarios no son de orden público (desde la reforma por Ley N° 24.432 que derogó el art. 5 que estipulaba dicho carácter), nada obsta a que los abogados renuncien a sus honorarios a cambio de una retribución.

A este respecto, la ley de Aranceles y Cobro de Honorarios, en su art. 2 establece que: “Los profesionales que actúen para su cliente con asignación fija, periódica, por un monto global o en relación de dependencia, no están comprendidos en la presente ley, excepto respecto de los asuntos cuya materia fuere ajena a aquella relación o cuando

---

<sup>9</sup> Novellino, op. cit., pág. 5

<sup>10</sup> Conf. Cám. Nac. Civ., sala C, 28-4-83, LL 1983-D-173, citado en Novellino, op .cit., pág. 8



mediare condena en costas a cargo de otra de las partes intervinientes en el proceso.”

Esto quiere decir que la ley de Honorarios deja fuera de su aplicación a los profesionales que se desempeñan en relación de dependencia, o bien actúan para un cliente con asignación fija en forma periódica (monto mensual) o por un monto global (que comprenda la totalidad de la tarea encomendada).

Para parte de la doctrina especializada, como el distinguido Dr. Krotoschin, el abogado que trabaja por cuenta ajena, sólo sería trabajador dependiente “cuando se haya establecido una relación jurídica que implica esta actualidad”.<sup>11</sup> Para Novellino, la pista podría encontrarse en una frase del art. 27 de la LCT, que al describir las condiciones para que un socio sea considerado trabajador en relación de dependencia de la sociedad que integra, hace expresa referencia a la prestación de la actividad personal “con sujeción a las instrucciones o directivas que se le impartan o pudieran impartírseles para el cumplimiento de dicha actividad”.<sup>12</sup>

Ya se dijo que la diferencia entre la tarea de un abogado en relación de dependencia o autónomo, no está dada en la actividad que despliega -la que en líneas generales suele coincidir-, sino que en el primer caso estará sujeto a una subordinación, eventuales sanciones por su desempeño, y siguiendo directivas de su empleador, cumpliendo un horario de trabajo en un ámbito físico del aquel y cobrando una suma mensual. En cambio el abogado autónomo, no estará subordinado -salvo las condiciones de su contrato de prestación de servicios-, se maneja según su propio criterio y percibe honorarios por su labor.<sup>13</sup>

Es decir que, para que un profesional del derecho sea catalogado como abogado en relación de dependencia y exceptuado de la aplicación de la Ley que regula el cobro de Aranceles y Honorarios de su profesión, debe existir una subordinación (económica, técnica, jerárquica y jurídica) al titular de la organización para la cual se desempeña.

Caso contrario, será una locación de servicios, si se diera el supuesto del art. 1627 del Código Civil: “El que hiciere algún trabajo, o prestare algún servicio a otro, puede

---

<sup>11</sup> Krotoschin, Ernesto, “Tratado práctico de Derecho del Trabajo”, 2ª Edición, Depalma, T 1, pág. 99, citado por Novellino, op. cit., pág. 14

<sup>12</sup> Novellino, op. cit., pág. 14

<sup>13</sup> De Diego, Julián Arturo, op. cit., pág. 7



demandar el precio, aunque ningún precio se hubiese ajustado, siempre que tal servicio o trabajo sea de su profesión o modo de vivir.”

Desde luego habrá que interpretar cada caso en particular debiendo los jueces recurrir a los principios generales del derecho y la equidad. Excedería el marco de esta investigación analizar la jurisprudencia sobre el particular, pero podemos adelantar que la misma es concordante con la doctrina en el sentido de que es viable el cobro de honorarios como excepción al art. 2 de la Ley de Honorarios, cuando el asesor letrado de una organización - pública o privada- se desempeña como abogado en un proceso judicial.

También es importante resaltar, que aún siendo considerado en relación de dependencia, el art. 2 le permitiría al abogado cobrar los honorarios en costas de cualquiera de las partes intervinientes en el proceso, incluyendo a la organización para la cual se desempeña el letrado.





## 4. Análisis de los Resultados

### Descripción de la muestra

En el presente estudio han participado un total de 256 abogados del ámbito de Ciudad de Buenos Aires, quienes se desempeñan laboralmente en relación de dependencia, tanto en estudios jurídicos, empresas y el Estado.

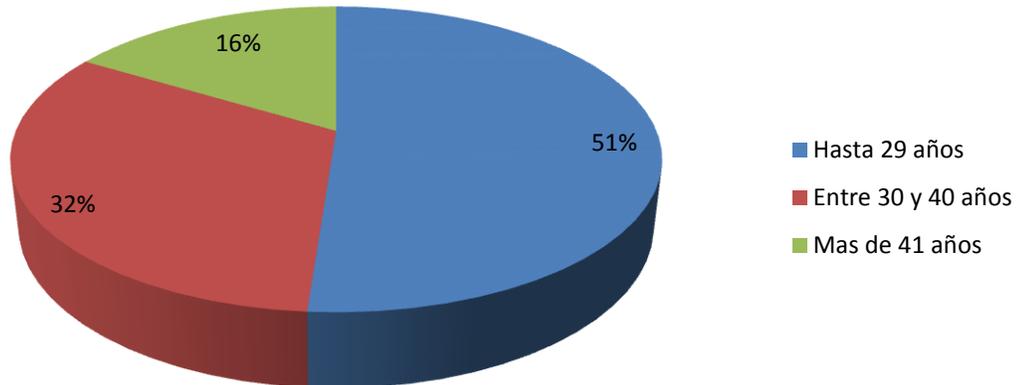
El relevamiento de datos se realizó durante los meses de Julio y Agosto del año 2013.

El primer dato relevante a tomar en cuenta es que de 367 encuestados, solo contestaron 256, esto es un 69,75%, lo que evidencia temor, desconfianza o reticencia a participar en una encuesta por parte de los abogados.



El estudio recoge opiniones de hombres y mujeres de diferentes edades. Del total de la muestra, el 51,17% tiene hasta 29 años, el 32,42% entre 30 y 40 años y el 16,40% más de 41 años.

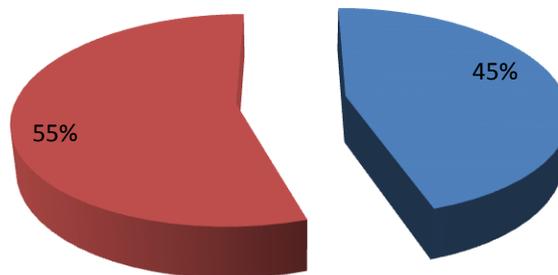
## Edad



El 55% son mujeres, mientras que el 45% son hombres.

## Género

■ Hombres ■ Mujeres



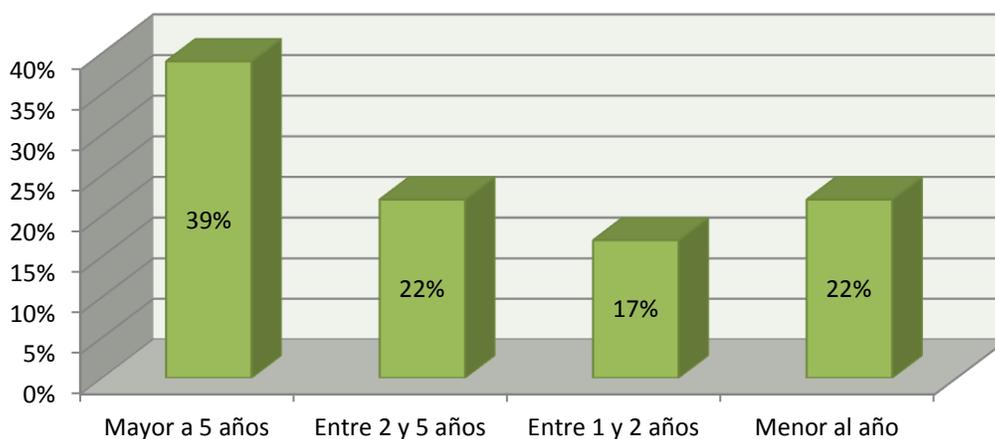
A su vez, el 44% trabaja en estudio de abogados, el 18% es abogado interno y el 38% en relación de dependencia de entidades educativas, administración pública nacional, provincial y municipal, Poder Judicial, Organismos autárquicos, entre otros.

## Ámbito de desempeño laboral



Hemos indagado la antigüedad en el empleo y el ámbito de ejercicio profesional, llegando a los siguientes resultados: el 39% posee una antigüedad mayor a 5 años, el 22% entre 2 y 5 años, el 17% entre 1 y 2 años, y finalmente, el 22% restante manifestó tener una antigüedad menor al año.

## Antigüedad en el empleo





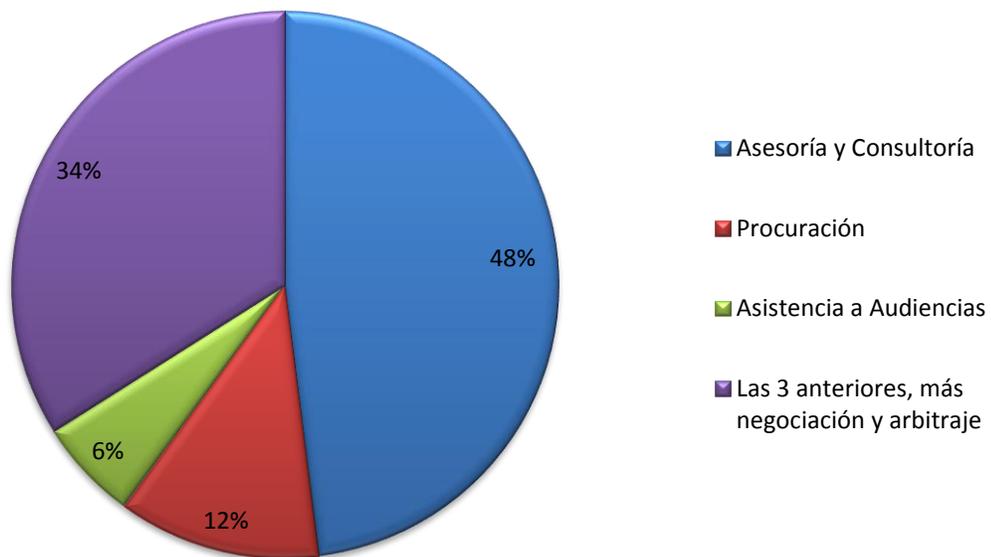
- **Principales resultados**

- **Condiciones de Trabajo**

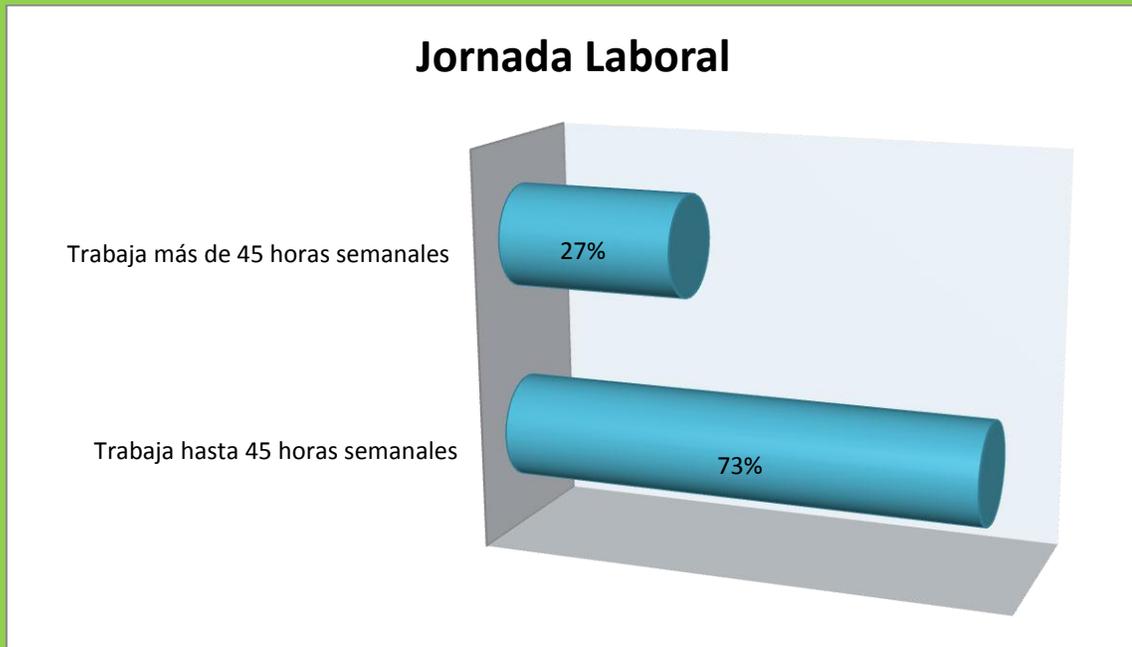
En cuanto a las tareas y actividades desarrolladas:

- ❖ el 48% de los abogados encuestados se dedica a la asesoría o consultoría,
- ❖ el 12% a la procuración
- ❖ el 6% asiste a audiencias
- ❖ el 34% restante se reparte entre los tres ámbitos en forma conjunta, así como también en arbitraje, mediación y negociación.

### Actividad Profesional



El 27% de la muestra ha manifestado trabajar más de 45 horas semanales, mientras que el 73% trabaja hasta 45 horas semanales.



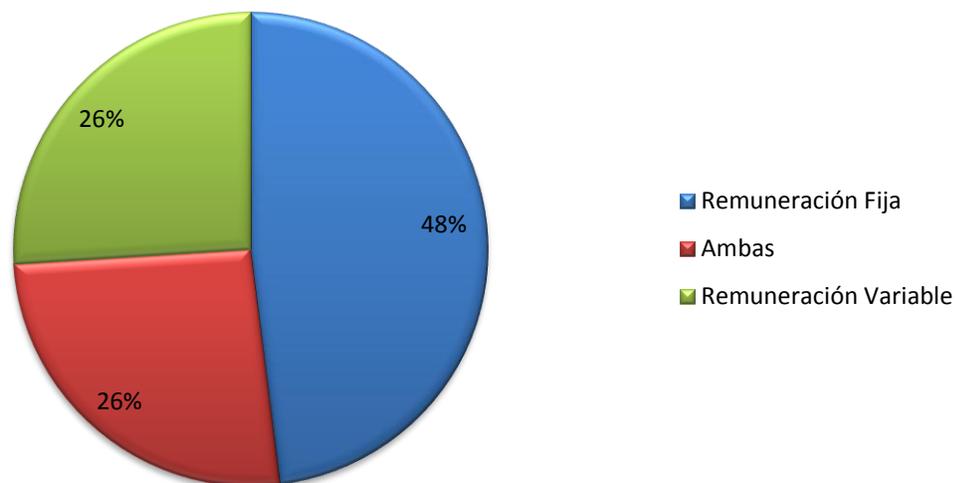
- Remuneraciones y Beneficios

### *Abogados de Estudios Jurídicos*

Analizando las respuestas de **quienes trabajan en estudios jurídicos**, podemos afirmar que:

- ❖ el 48% percibe remuneración fija,
- ❖ el 26% únicamente remuneración variable sujeta a resultados
- ❖ el 26% percibe una conjunción de ambas.

### **Tipos de Remuneración en Estudios Jurídicos**



Al consultar a los encuestados respecto de los parámetros que determinan o no la percepción de remuneración variable, han respondido lo siguiente:

- En base a resultados favorables (producción) para los clientes y/o acuerdos exitosos
- Porcentaje sobre el honorario final cobrado al cliente
- Porcentaje sobre la regulación de honorarios dictaminada por el juez



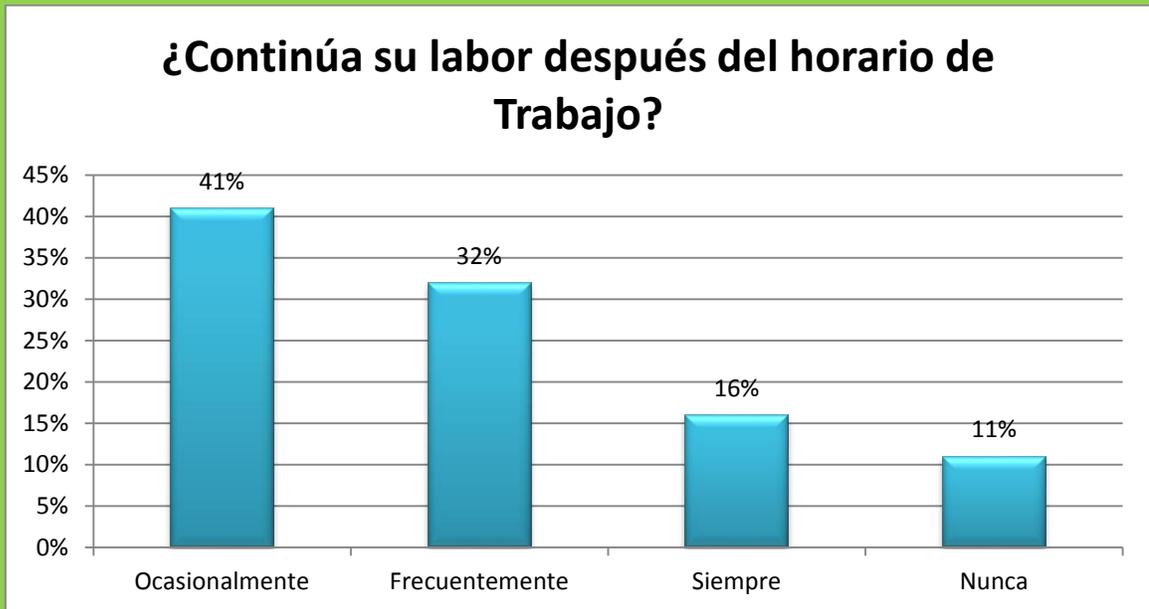
- Porcentaje sobre pacto de *cuota litis* convenido con el cliente
- Objetivos logrados
- Utilidad anual del estudio (Dividendos)
- Se conviene según el tiempo insumido, la importancia del asunto encomendado y la complejidad del mismo
- Se distingue si son consultas, confección de contratos, asistencia a audiencias y honorarios regulados en sentencias judiciales.
- Bonos variables según productividad anual

En cuanto a los beneficios otorgados, se observa en primer lugar:

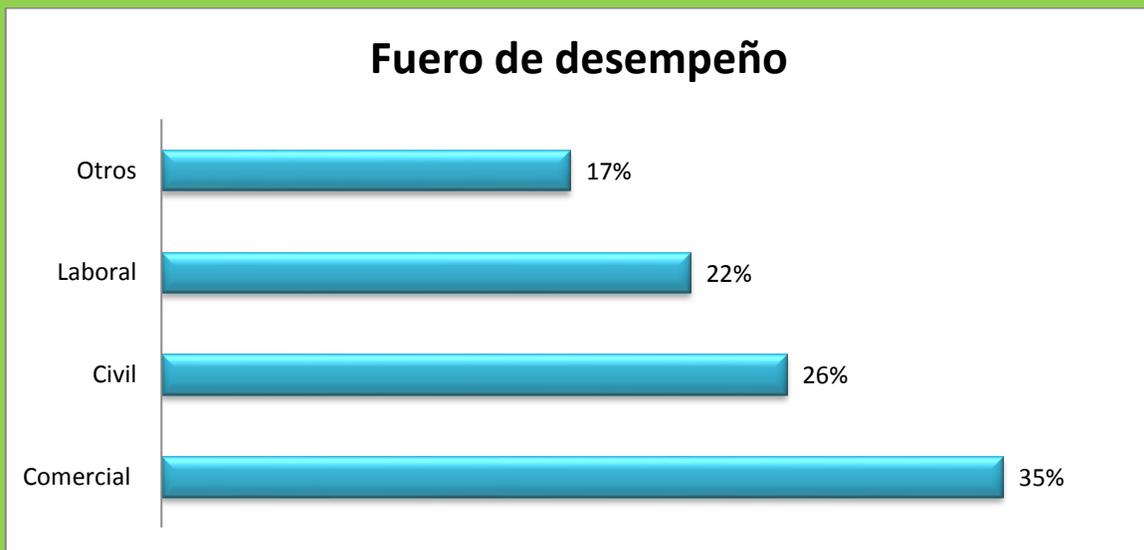
- ✓ la flexibilidad horaria: el 65% de los encuestados así lo indicó,
- ✓ el reintegro de gastos: en un 35%,
- ✓ telefonía celular: en el 31% de los encuestados,
- ✓ medicina prepaga: en un 23%,
- ✓ licencias adicionales: en un 17%,
- ✓ pagos de estudios de posgrado: en un 14%,
- ✓ otros: teletrabajo, charter, garaje, almuerzo, pago del monotributo y matrícula, guardería y gimnasio).
- ✓ En un 17%, se contestó que no perciben nada.



En relación a la labor una vez finalizada la jornada laboral, el 41% prosigue la misma ocasionalmente, el 32% lo hace frecuentemente, el 16% lo hace siempre y el 11% nunca.



El área de desempeño está repartido principalmente en tres fueros: el 35% comercial, el 26% civil y el 22% laboral. El restante 17% se reparte en Contencioso administrativo, Tributario, Impositivo, Empresarial, Societario, Corporativo, Previsional, Penal, Familia, Defensa del Consumidor, Derecho Público, Cambiario, Bancario, Penal Económico, Propiedad Intelectual e Industrial.

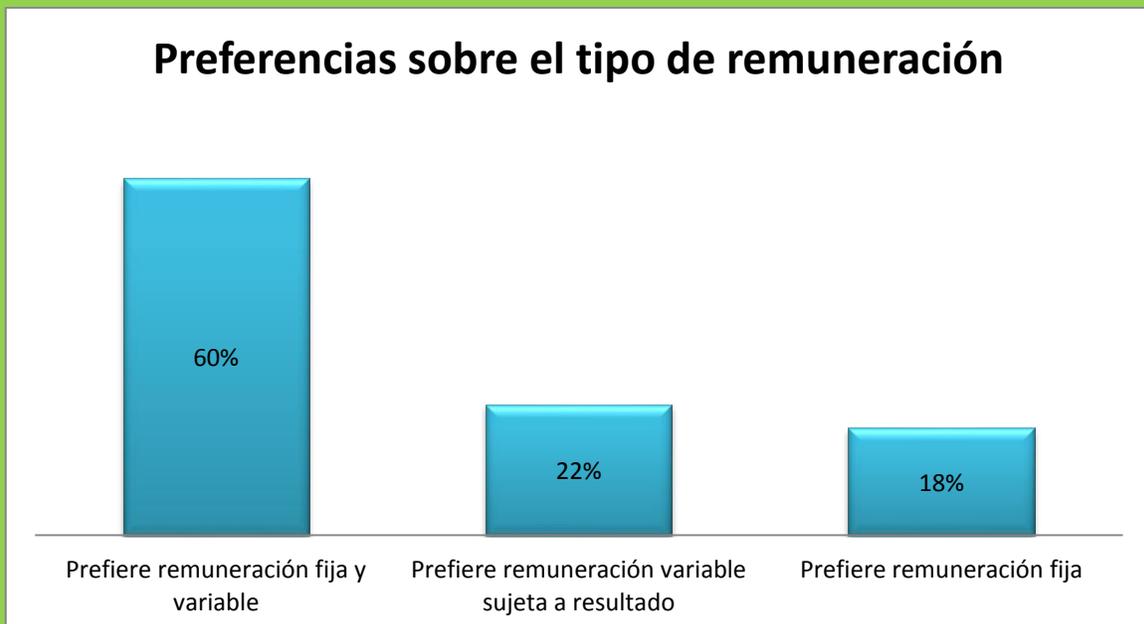


- **Percepciones**

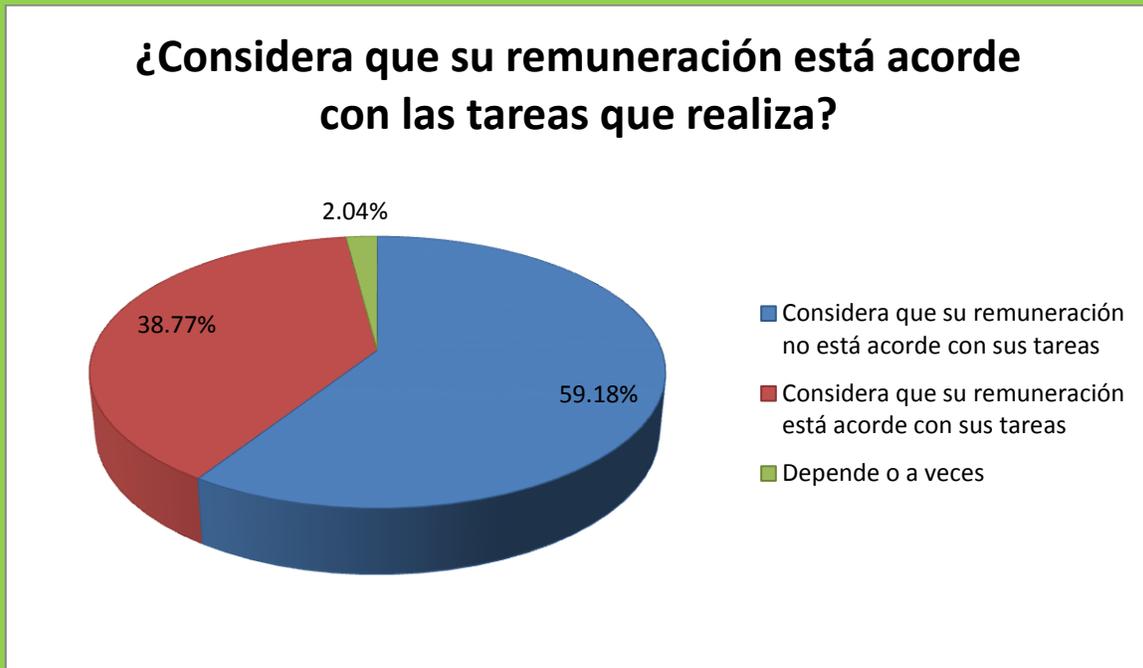
Al indagar respecto de las percepciones de los abogados que trabajan en estudio jurídico, el 64% ha manifestado estar conforme con su empleo actual, mientras que el 36% ha manifestado su disconformidad.



En relación a las preferencias en materia de remuneración, el 60% de los encuestados ha manifestado que preferiría percibir ambas, remuneración fija y variable, el 22% únicamente remuneración variable sujeta a resultados y el 18% remuneración fija.



En cuanto a si cree que su remuneración actual es acorde a las tareas que desempeña, el 59,18% dijo que no, el 38,77% dijo que sí es acorde y el 2,04% que depende o a veces.



De los que consideran que no es acorde a las tareas realizadas sobresalen los siguientes motivos:

- no está acorde: a la cantidad de horas trabajadas por semana (no se reconocen horas extras), al nivel académico, a la complejidad de los temas que se tiene a cargo, a la responsabilidad profesional, a las habilidades requeridas para el puesto;
- los clientes del estudio no toleran aumentos en el costo del servicio legal, el aumento depende de la voluntad del empleador;
- la remuneración está desactualizada o por debajo del mercado, la inflación deteriora los ingresos;
- la labor del abogado está desprestigiada, la profesión del abogado está mal reconocida, es inferior a oficios como el de camionero o de una cajera, que solo requieren secundario, los cuales tienen un básico más alto, y también es inferior en comparación a otras profesiones (presuntamente por la gran cantidad de abogados),

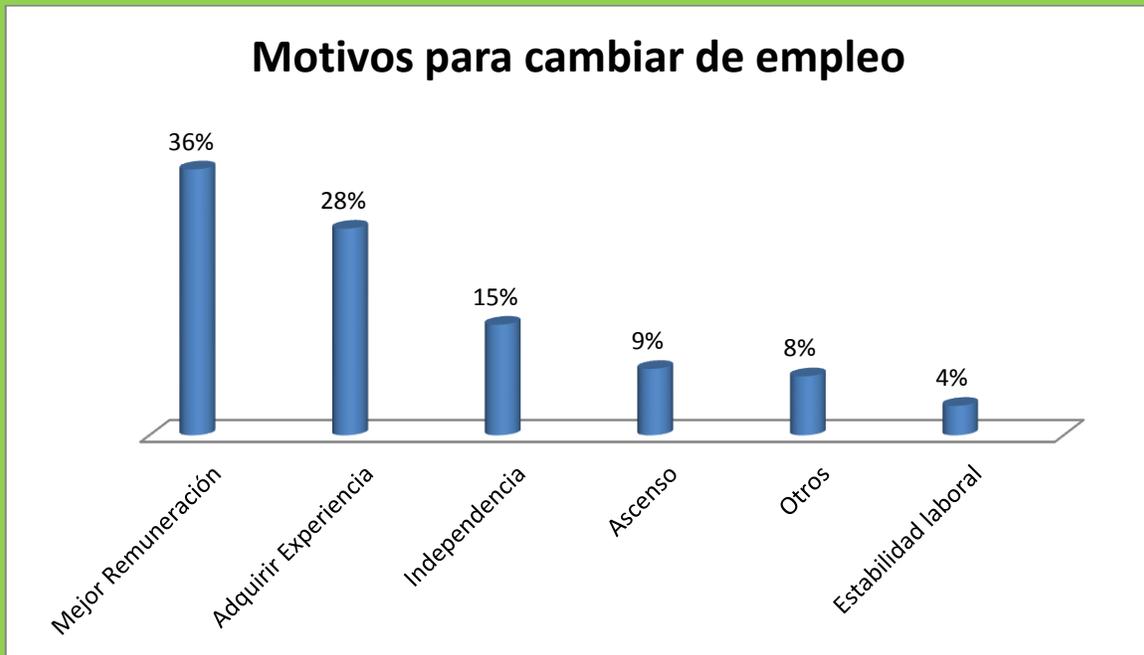


- al depender de resultados se convierte en inestable y desactualizado, pero cuando le toca alguna causa importante logra recuperar el tiempo invertido.

De los que consideran que sí es acorde: lo es porque se adecúa a los parámetros de categoría de otra actividad similar, retribuye el aporte efectuado al estudio, lo es según las horas trabajadas y la categoría, pero el problema es la inflación, se encuentra en la media conforme a comparaciones con otros colegas, si porque se compensa con la experiencia adquirida, si porque le alcanza para pagar sus cuentas o darse gustos importantes.

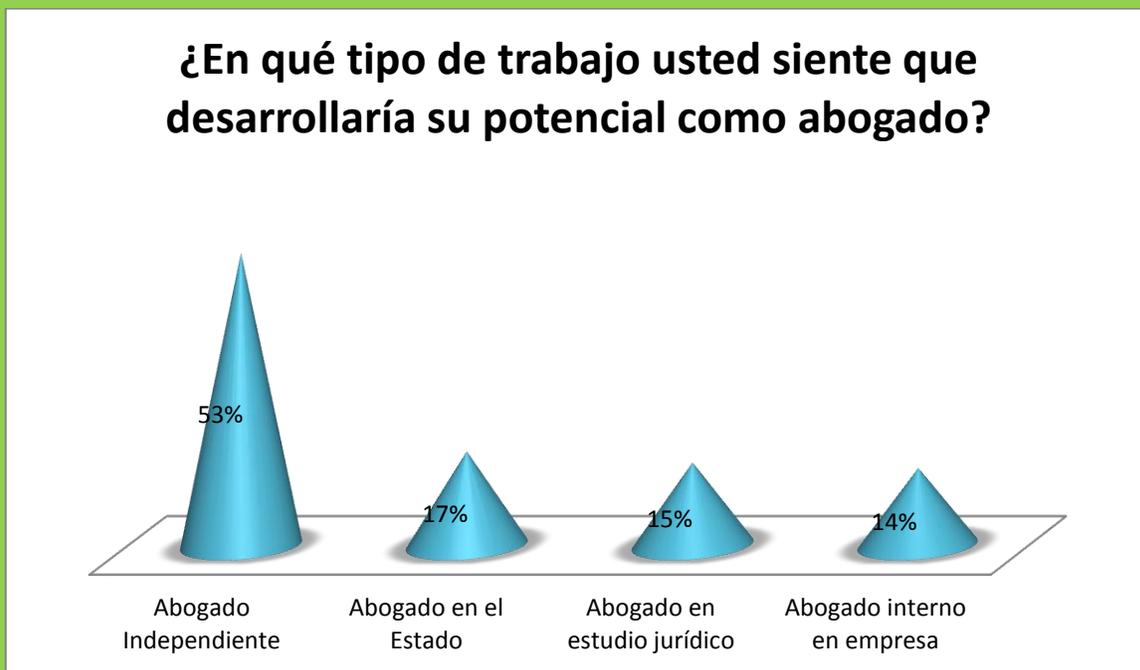
A su vez, las principales causas por las que cambiarían de empleo son:

- Mejor remuneración (36%)
- Adquirir experiencia (28%)
- Independencia (15%)
- Ascenso en la organización (9%)
- Otros (8%)
- Estabilidad laboral (8%)

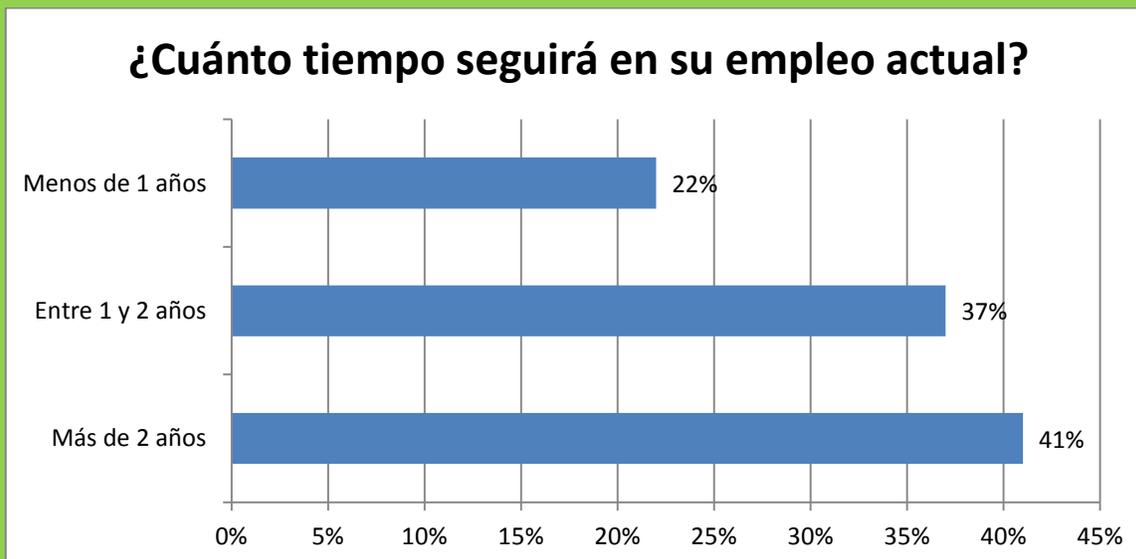




Finalmente, respecto al tipo de trabajo en el que sienten que desarrollarían al máximo su potencial como abogados, el 53% respondió como abogado independiente, el 17% como abogado en el Estado, el 15% en relación de dependencia en un estudio jurídico y el otro 14% como abogado interno.

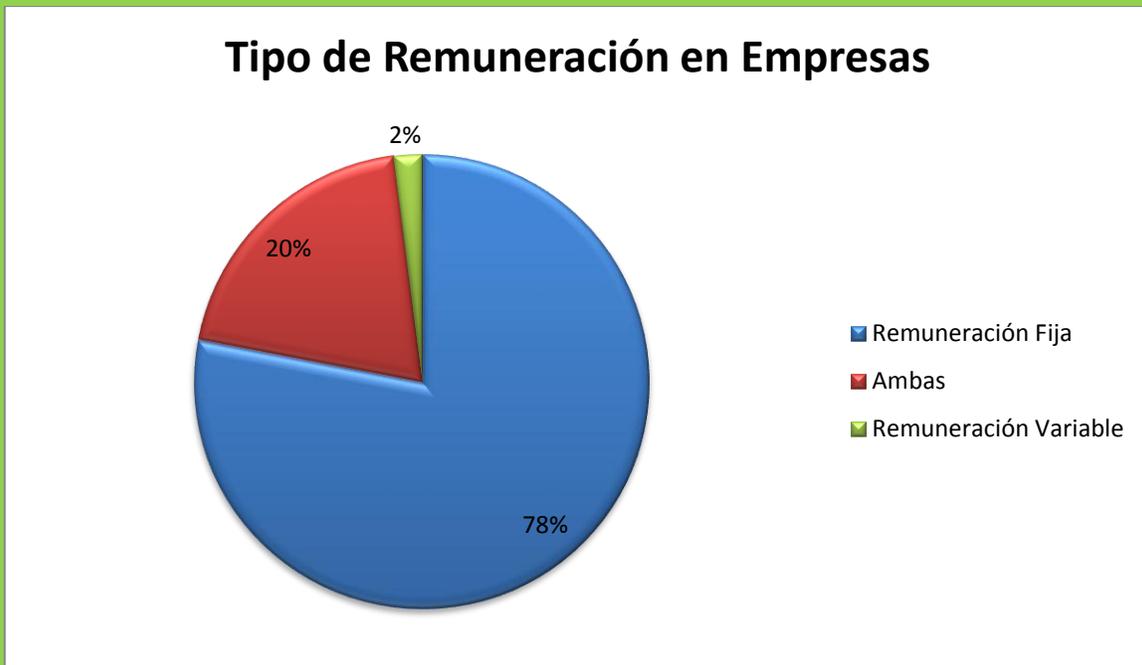


En relación a cuánto tiempo cree que seguirá en su actual empleo, el 41% asegura que más de 2 años, el 37% entre 1 y 2 años y el 22% menos de 1 año.



### *Abogados de Empresas*

Al analizar las respuestas de abogados internos de empresa, el 78% ha manifestado que percibe únicamente remuneración fija, el 20% remuneración fija y variable y el 2% remuneración variable únicamente. Estos encuestados han establecido que su remuneración variable está sujeta fundamentalmente al logro de los objetivos organizacionales y personales (bono anual), pero también a la regulación de honorarios en causas que participe, rendimiento, cantidad de audiencias o causas a cargo, bonus por desempeño, porcentaje de cobro de deudas, cantidad de clientes que traiga a la empresa.



Respecto a los beneficios otorgados por las empresas, se observa que predomina:

- ✓ Medicina Prepaga en un 80%
- ✓ flexibilidad horaria, 61%
- ✓ telefonía celular, 36%
- ✓ Licencias adicionales, 27%



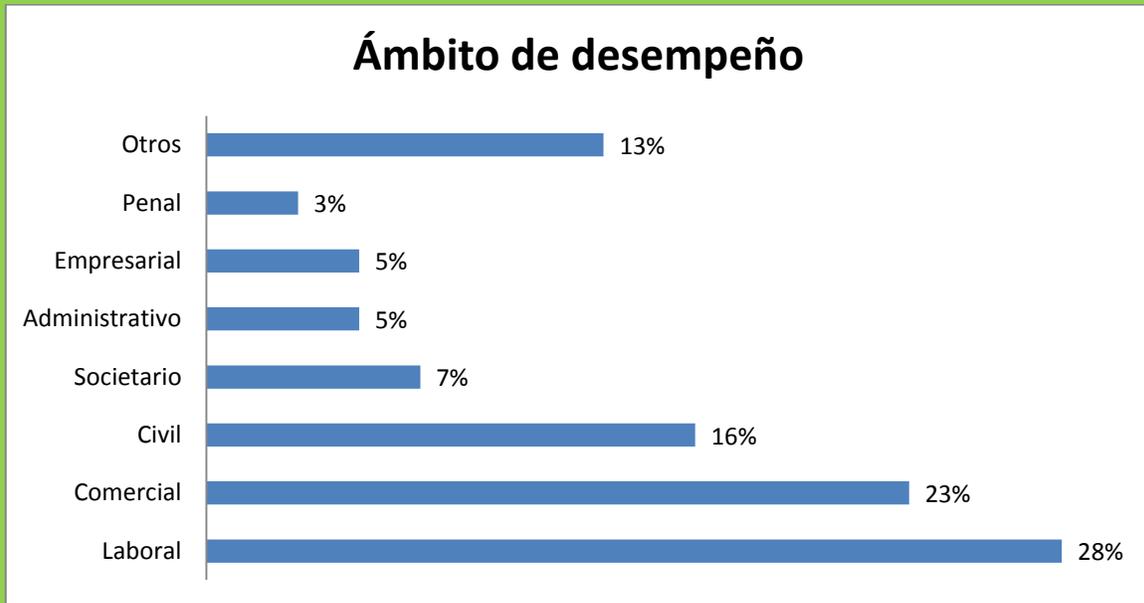
- ✓ Pago de estudios de Posgrado, 25%
- ✓ Reintegro de gastos, 25%
- ✓ Teletrabajo, 18%
- ✓ Guardería, 14%
- ✓ Gimnasio, 11%
- ✓ Charter, 7%
  
- ✓ Otros, en un 9%: seguro de vida, automóvil, garaje, préstamo, ausencia de incompatibilidad con el ejercicio de la profesión, comedor, productos de la empresa.
  
- ✓ Ninguno (2%)

En relación a si continúa su labor fuera del horario laboral: el 43 % lo hace ocasionalmente, el 39% en forma frecuente, el 11% siempre y el 7% nunca.





El área de desempeño es: Laboral (28%), Comercial (23%), Civil (16%), Societario (7%), Administrativo (5%), Empresarial (5%), Penal (3%), Otros 13 % (Compliance, Corporate, Contratos, Marcas, Propiedad Intelectual, Aduanero, Regulaciones Cambiarias, Legales de Marketing y Nuevos Negocios).



14

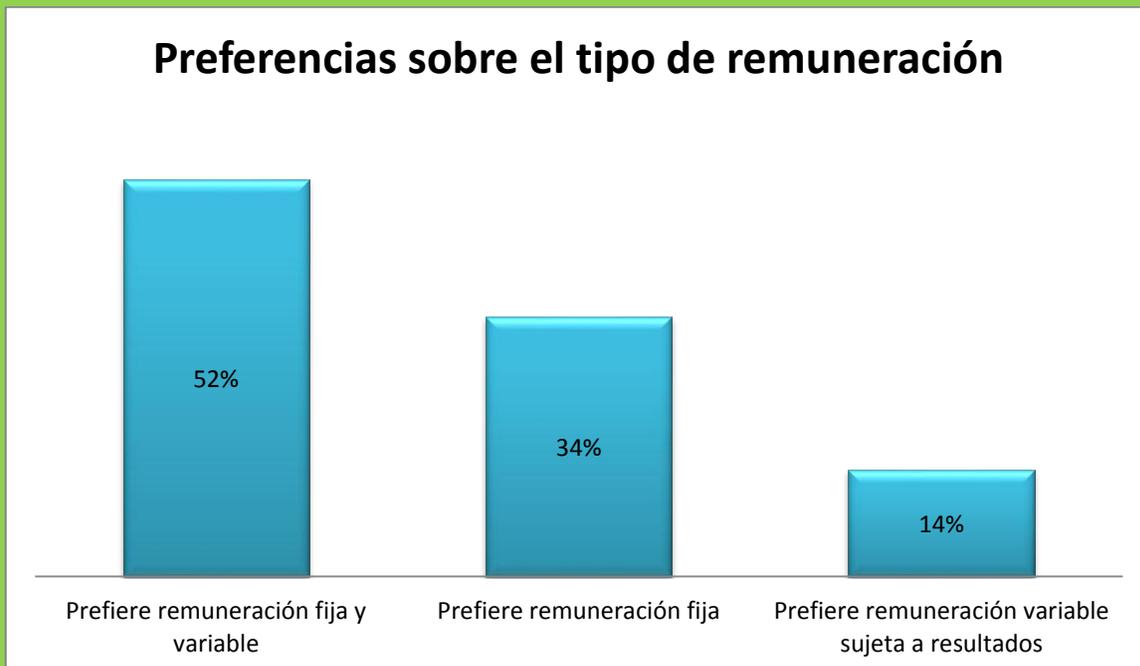
<sup>14</sup> <http://leadershipbyvirtue.blogspot.com.ar/2013/06/corporate-governance-in-multicultural.html>

- **Percepciones**

Al indagar sobre las percepciones de los abogados de empresas, el 66% ha manifestado estar conforme con su empleo actual, mientras que el 34% ha manifestado su disconformidad.

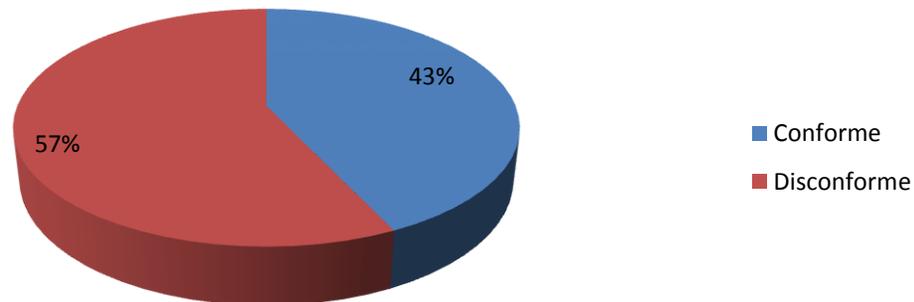


Respecto de las preferencias en materia de remuneración, el 52% de los encuestados ha manifestado que preferiría percibir ambas, remuneración fija y variable, el 34% únicamente remuneración fija y el 14% únicamente remuneración variable sujeta a resultados.



Respecto a su conformidad con la remuneración que perciben actualmente de acuerdo a las tareas asignadas por su empleador, el 43% dijo estar conforme con su remuneración, y el 57% dijo no estarlo.

### ¿Considera que su remuneración está acorde con las tareas que realiza?



Es interesante observar que tipo de tareas realiza un abogado de empresa además de litigar o asistir a audiencias: asesoramiento al Directorio, gerenciamiento, redacción de documentos, análisis de contratos, licencias y acuerdos, cuestiones societarias o de propiedad intelectual, materia laboral, preparación de informes, negociaciones, actuación ante organismos, confección de políticas y manuales de conducta, entre otras.

En relación a quienes no están conformes, los motivos se deben a que:

- ❖ no es acorde a la responsabilidad que tiene un profesional de un departamento de legales de una compañía,
- ❖ el abogado está mal categorizado,
- ❖ no recibe bonos como el personal,
- ❖ no es acorde: al nivel de *expertise*, ni al nivel de dedicación, ni al mercado (comparada con un puesto similar en empresa similar), ni a la carga horaria, ni al tipo de decisiones que se deben tomar,



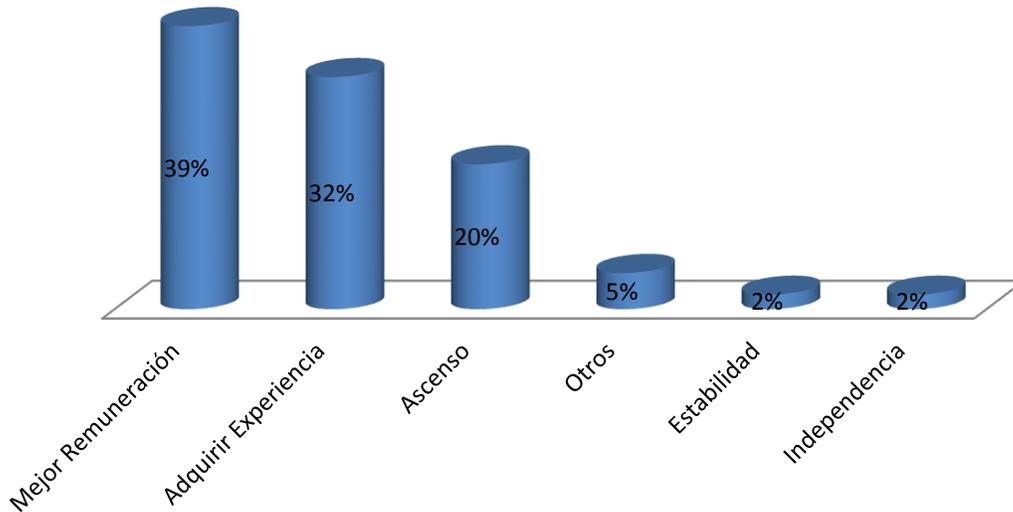
- ❖ por el sistema de pago de la empresa,
- ❖ no alcanza a cubrir gastos,
- ❖ el monto fijo es bajo, no puede ser igual a quienes ocupan posiciones que no tienen responsabilidad ni deben tomar decisiones,
- ❖ el trabajo de abogado de empresa es muy ingrato, el sueldo no es más elevado que el que gana una telefonista que no tiene un nivel de estudio como el abogado,
- ❖ es un perfil que en el mercado es difícil de encontrar y no hay personas tan calificadas para el puesto.
- ❖ No es acorde por estar sobrecalificada para el puesto.

Quienes lo consideraron acorde dijeron que: lo es dada la escasa oferta laboral, porque realiza una pasantía y es acorde a la ley de contrato de trabajo, es acorde a la categoría (junior), es acorde a sus conocimientos y experiencia, la empresa procura mantener los sueldos acordes al mercado, porque cumple con sus necesidades y le permite ahorrar, está dentro de los estándares correctos, retribuye la dedicación y el esfuerzo.

A su vez, las principales causas por las que cambiarían de empleo son:

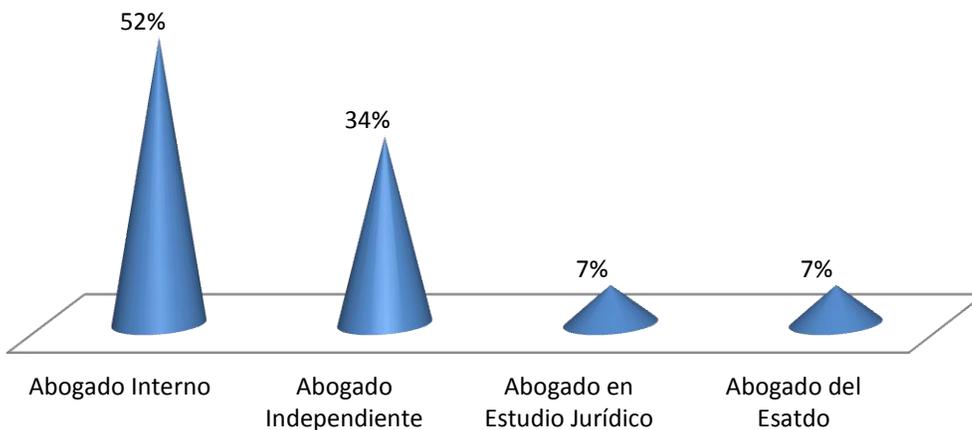
- Mejor remuneración (39%)
- Adquirir experiencia (32%)
- Posibilidades de desarrollo profesional dentro de la organización (20%)
- Otros (5%)
- Estabilidad en el empleo (2%)
- Independencia (2%)

## Motivos para cambiar de empleo

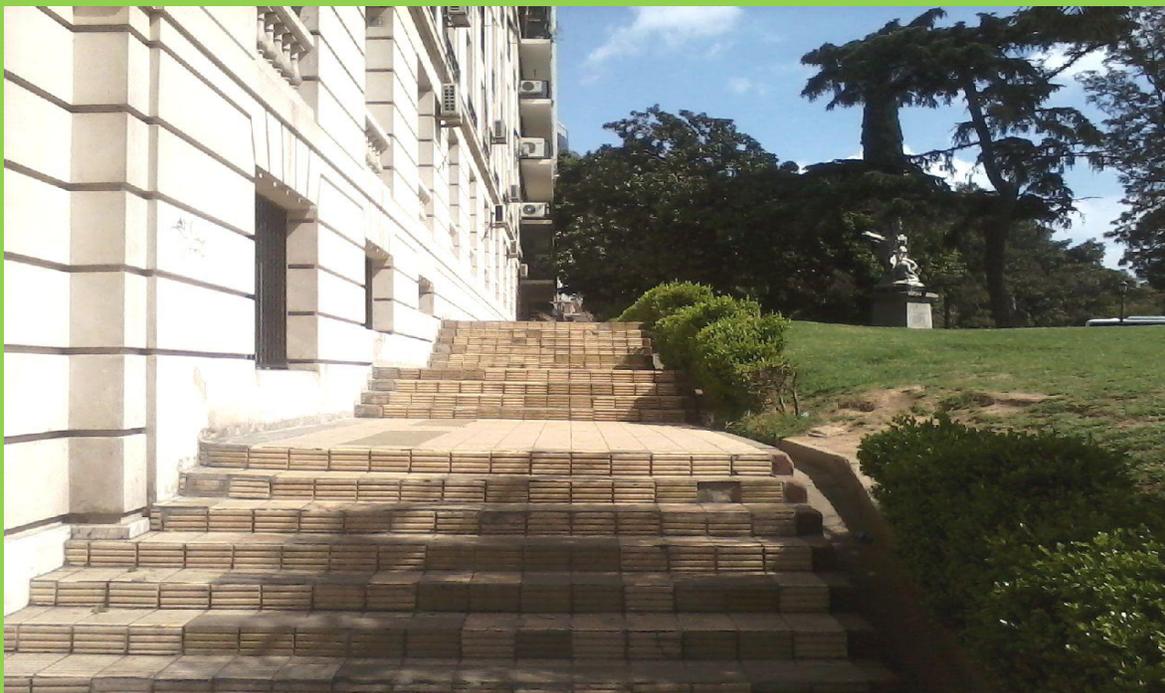
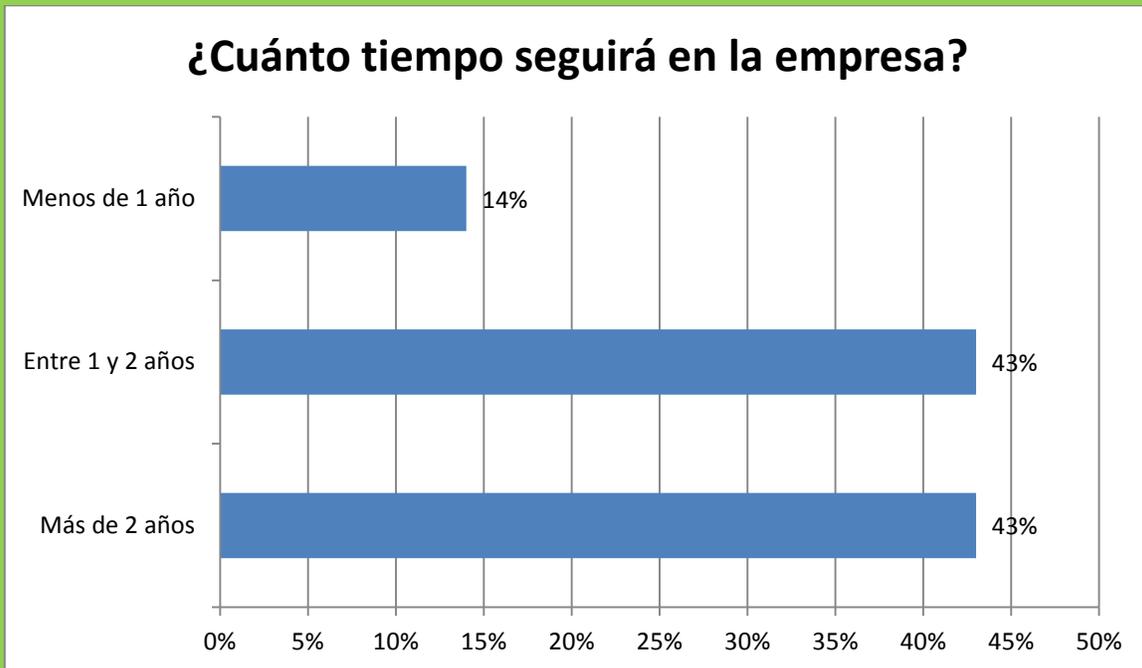


Finalmente, en referencia al tipo de trabajo en el que sienten que desarrollarían al máximo su potencial como abogados, el 52% respondió como abogado interno, el 34% como abogado independiente, el 7% en relación de dependencia en un estudio jurídico y el otro 7% como abogado en el Estado.

## ¿En qué tipo de trabajo usted cree que desarrollaría su potencial como abogado?



En relación a cuánto tiempo considera que seguirá en la empresa el 43% cree que más de 2 años, el 43% entre 1 y 2 años, y el 14% menos de 1 año.





## 5. Conclusiones

### Conclusiones

La modalidad de remuneración es diferente según se trate de estudios jurídicos u organizaciones privadas. En el primer caso, cobra relevancia la remuneración variable, mientras que en el caso de empresas, prepondera la remuneración fija.

En cuanto a sus preferencias, tanto abogados internos, como quienes trabajan en estudios jurídicos, coinciden en su mayoría en la importancia de la combinación entre remuneración fija y variable.

A su vez, la mayoría de los encuestados (57% de quienes trabajan como abogado interno y 59% de quienes trabajan en estudios jurídicos) cree que la remuneración que percibe no es adecuada a la tarea que realiza.

Es por esto que consideramos importante realizar políticas de compensaciones que contemplen un mix entre remuneración fija y remuneración variable, entendiendo esta última como un incentivo que permita mejorar los resultados y efectividad jurídica.

Entonces, es importante destacar que la determinación del nivel de remuneraciones así como la inclusión de conceptos variables son factores importantes al momento de pensar en la retención de personas.

Si bien la mayoría de los encuestados han manifestado que están conformes con su trabajo, es notable destacar que el factor por el que elegirían cambiar de empleo es el nivel de remuneración, ya que consideran que la misma no es acorde a las tareas que realizan. Asimismo, para los abogados que trabajan en estudio jurídico otro motivo importante sería la independencia, mientras que los abogados internos ponderan las posibilidades de ascenso dentro de una organización.

A su vez, al indagar sobre el tipo de trabajo en el que sienten podrían desarrollar al máximo su potencial: quienes se desempeñan como abogado interno, creen que ese es el lugar donde podrían hacerlo, mientras que quienes trabajan en estudio jurídico piensan que desempeñándose en forma independiente desarrollarían al máximo sus habilidades como abogados.

Es decir, la preeminencia del ejercicio de la profesión en forma autónoma es muy marcada en quienes actualmente trabajan en estudios jurídicos.



## 6. Consideraciones

### Consideraciones éticas

Más allá de los resultados obtenidos en la presente investigación, se impone recordar los principios éticos en los cuales se desarrolla la profesión del abogado. En este sentido, si bien los ordenamientos de la ética profesional proclaman que el espíritu de lucro es extraño a la actividad de la abogacía, también suelen aclarar que el abogado, aunque debe defender su derecho a la digna retribución de su trabajo, debe tener presente que el provecho es sólo un accesorio del fin esencial de la profesión y no puede constituir decorosamente el móvil determinante de su ejercicio. Es muy interesante al respecto la opinión del jurista español Carlos Lega: “el principio del desinterés es ciertamente uno de los más característicos de la deontología forense e inspira los comportamientos del abogado en virtud de un imperativo categórico de orden ético caracterizado por su especial rigor en cuanto impone al profesional el sacrificio de sus intereses y aspiraciones personales frente al interés del cliente y al superior de la colectividad general.”<sup>15</sup>

Ahora bien, la falta de lucro en esta profesión no significa que el abogado deba desempeñarse en forma gratuita, sino que significa que deberá hacerlo en forma desinteresada, es decir, con la probidad, dignidad y decoro que le impone su arte y profesión, dedicándose por completo a su cliente, colocándose por encima de sus propios intereses, debiendo llevar todas las causas con el mismo celo y celeridad sin distinguir los clientes.<sup>16</sup>

A tal fin el Código de Ética del Colegio Público de Abogados de la Capital Federal establece en su art. 19, un deber de fidelidad que consiste en garantizarle al cliente el buen resultado de su gestión profesional y atender los intereses confiados con celo, saber y dedicación.

### Modalidades de Retribución

Asimismo, también será necesario tomar en cuenta determinadas circunstancias a la hora de determinar la retribución de los abogados que se desempeñen en relación de dependencia.

---

<sup>15</sup> Lega, Carlos “Deontología de la profesión de abogado”, Civitas, Madrid, 1976, citado por Novellino, op. cit., pág. 20

<sup>16</sup> Novellino, op. cit. pág. 21



Como manifiesta De Diego, los niveles salariales están sujetos a una serie de principios jurídicos, pero en rigor, se rigen por las reglas, la acción o la presión que impone el mercado -al que define como un fenómeno dinámico que determina comportamientos y decisiones- debiendo las empresas adecuar sus costos a los requerimientos de la competencia entre los que menciona la globalización, los costos laborales, la competitividad, la flexibilización laboral, la capacitación y entrenamiento, las aptitudes y habilidades que permitan la “empleabilidad”, el uso de las nuevas tecnologías y la modernización de la organización del trabajo, y los reclamos de los clientes.<sup>17</sup>

## 7. Bibliografía

-De Diego Julián Arturo, Manual de Derecho Laboral para empresas, Errepar, 4ª Edición, 2011.

-Novellino Norberto José, Aranceles y Cobro de Honorarios, Rubinzal - Culzoni Editores, 1995.



---

<sup>17</sup> De Diego, op. cit., páginas 16/17