

“El contrato de vesting en el derecho argentino”

Alumno: Ignacio Duarte

Año: 2026

Matricula: 000-17-8683

Carrera: Abogacía

Tutor: Dr. Olivares Nicolas Emanuel

Firma del alumno:

*Duarte
Ignacio*

ÍNDICE

CAPÍTULO I — INTRODUCCIÓN ... 4

- 1.1. Contexto: el mundo laboral en transformación ... 4
- 1.2. Presentación del tema de investigación ... 5
- 1.3. Fundamento constitucional y casos de referencia ... 5
- 1.4. Objetivos ... 7
- 1.5. Hipótesis ... 7
- 1.6. Metodología del trabajo ... 7

CAPÍTULO II — EL VESTING Y SU ENCUADRE CONTRACTUAL EN LA ARGENTINA ... 8

- 2.1. Definición y origen del contrato de vesting ... 8
- 2.2. Clasificación y características ... 8
- 2.3. Partes del contrato ... 9
- 2.4. Finalidad del contrato ... 9
- 2.5. Derechos y obligaciones de las partes ... 10
- 2.6. Elementos accidentales: cláusulas propias del contrato ... 10
- 2.7. Tipos de contratos de vesting ... 11
- 2.8. Diferencia con otros tipos contractuales ... 12
 - 2.8.1. La cesión de derechos ... 12
 - 2.8.2. El contrato de trabajo ... 12
 - 2.8.3. El contrato con mayor afinidad: el contrato de opción ... 13
- 2.9. Diferencias por la ley 26994 del año 2015 ... 13

CAPÍTULO III — EL ENCUADRE DEL CONTRATO DE VESTING DENTRO DEL DERECHO SOCIETARIO ARGENTINO ... 15

- 3.1. Los conflictos del contrato de vesting y el derecho societario argentino ... 15
- 3.2. La sociedad comercial como persona jurídica ... 15
- 3.3. Tipos societarios compatibles con el vesting ... 16
- 3.4. El vesting y la Sociedad de Responsabilidad Limitada (SRL) ... 16
- 3.5. El vesting y la Sociedad Anónima (SA) ... 17
- 3.6. El vesting y la Sociedad en Comandita por Acciones (SCA) ... 18
- 3.7. El vesting y la Sociedad por Acciones Simplificada (SAS) ... 19
- 3.8. El vesting y las sociedades irregulares ... 20
- 3.9. Otros instrumentos de incentivo laboral ... 21
- 3.10. Derechos de los socios como atractivo del vesting ... 22
- 3.11. Planes de acciones: funcionamiento y derecho comparado ... 22
- 3.12. Conflictos para los planes de acciones dentro de la Ley General de Sociedades ... 23
- 3.13. Las Restricted Stock Units (RSUs) y la limitación a la transferencia de acciones ... 24
- 3.14. El fideicomiso ... 25
- 3.15. Ventajas y desventajas de aplicar el contrato de vesting para las empresas ... 25

CAPÍTULO IV—EL VESTING DENTRO DEL DERECHO LABORAL ARGENTINO... 27

- 4.1. ¿Es el derecho laboral un límite al contrato de vesting? ... 27
- 4.2. Naturaleza jurídica de la retribución accionaria ... 27
- 4.3. El principio de irrenunciabilidad y la extinción anticipada ... 30
- 4.4. La extinción de la relación laboral y el contrato de vesting ... 30
- 4.5. El cálculo de la indemnización en sociedades que no realizan oferta pública de sus acciones ... 32
- 4.6. Ventajas y desventajas de aplicar el contrato de vesting con los empleados ... 32

CAPÍTULO V — CONCLUSIONES ... 34

- 5.1. Reflexiones Finales sobre el Contrato de Vesting ... 34
 - 5.1.1. Síntesis del encuadre societario del vesting en el derecho argentino ... 35
 - 5.1.2. Síntesis del encuadre laboral del vesting en el derecho argentino ... 35
 - 5.1.3. Síntesis del análisis en el derecho comparado ... 36
- 5.2. Verificación de la hipótesis ... 36
- 5.3. Propuestas de modificación legislativa ... 37
- 5.4. Conclusión final ... 37

BIBLIOGRAFÍA ... 40

CAPÍTULO I - INTRODUCCIÓN

1.1. Contexto: el mundo laboral en transformación

El mundo está cambiando, indudablemente. La incesante evolución de la tecnología, y en especial de las inteligencias artificiales, moldean el presente de formas inimaginables. En el ámbito laboral, se estima que entre los años 2021 y 2030 el 85% de los trabajadores deberán cambiar de empleo¹. El mundo del empleo será cada vez más dinámico. Para ello se requerirán habilidades nuevas y específicamente, capacidad de adaptación a las fluctuantes necesidades de las empresas.

Pero no solo es versátil el mercado y las empresas. Del mismo modo, los recursos humanos. Hoy en día, la generación “Z” permanece en promedio solamente 1,1 año en sus trabajos² y solamente un 13% tiene intenciones de quedarse más de cuatro años en la misma empresa³. En añadidura, estudios de Randstad señalan que los jóvenes prefieren mejorar sus habilidades profesionales que aumentar sus salarios. Actualmente sus intereses residen mayoritariamente en el aprendizaje. Entonces, uno de los desafíos a los que deberán enfrentarse los empleadores es cómo retener al personal joven durante tiempos prolongados.

De la misma forma, un estudio llevado a cabo por Gallup, una empresa estadounidense de análisis y asesoría, realizó una encuesta a nivel mundial de la cual obtuvieron los siguientes datos. Solamente el 13% de los participantes están comprometidos con sus empresas, el 64% no está comprometido y un 24% se encuentra en descontento. Según Gallup, mientras más comprometido estén los empleados, mayor será el rendimiento de la organización.⁴ El *vesting* es un medio para lograr ese compromiso. En añadidura, el trabajo remoto conlleva a que empresas extranjeras compitan por talento local. La empresa global de Recursos Humanos y gestión de nómina “Deel” ubica a la Argentina entre los cinco principales países a nivel global con más trabajadores contratados por empresas extranjeras. Actualmente, los emprendimientos locales no sólo compiten contra otros nacionales, sino más bien contra todo el mercado del mundo. ¿Se puede competir con el resto sin tener las mismas herramientas que el resto? Se puede afirmar que no. Consecuentemente, la competencia para retener talento es elevada e implica cierta creatividad en la aplicación de nuevos mecanismos de retención. Incluso se podría concluir que en la actualidad hay una guerra por los talentos y su permanencia en las organizaciones.

¹ Beier, M. E., Saxena, M., & Kraiger, K. (2025). *El aprendizaje en el lugar de trabajo y el futuro del trabajo*. *Psicología Industrial y Organizacional*, 18(1), 84–109. <https://doi.org/10.1017/iop.2024.57>

² Infobae. (2025, 23 de septiembre). *Por qué los jóvenes de la generación Z están durando apenas un año en sus empleos*. <https://www.infobae.com/tecnologia/2025/09/23/por-que-los-jovenes-de-la-generacion-z-estan-durando-apenas-un-ano-en-sus-empleos/>

³ Randstad Argentina. (2024). *Generación Z y rotación laboral: ¿Cuál es su impacto en el sector manufacturero?* Randstad Empleos y Talento. <https://www.randstad.com.ar/empleostalento/candidatos/generacion-z-rotacion-laboral-cual-su-impacto-sector-manufacturero/>

⁴ Gallup. (2013). *State of the global workplace: Employee engagement insights for business leaders worldwide*. Gallup Inc. <http://www.gallup.com/>

1.2. Presentación del tema de investigación

El tema de investigación que se desarrollará a lo largo de este trabajo final de carrera es el encuadre jurídico del *contrato de vesting*. Se trata de un acuerdo legal entre los fundadores o socios y los empleados, colaboradores o directivos. Estos últimos serán quienes progresivamente obtengan la propiedad de acciones de la empresa donde desarrollan sus actividades, supeditado a la permanencia (tiempo) o al cumplimiento de metas (objetivos). Esta estrategia es clave para retener talento, asegurar el compromiso a largo plazo y proteger a la sociedad ante la salida prematura de un socio clave.

Acorde a JPMorgan Chase & Co., quién es la institución bancaria más grande de Estados Unidos y una de las principales firmas de servicios financieros a nivel mundial, el vesting es un proceso mediante el cual se obtiene la propiedad de acciones de una empresa al cumplir ciertas condiciones, por ejemplo, la antigüedad en el empleo o el logro de hitos específicos.⁵

Es decir, es un contrato mediante el cual se somete a condición suspensiva la adquisición de las acciones de una sociedad por parte de un socio, empleado o colaborador. De esta manera se crea una estructura de financiamiento, un atractivo para seguir aportando valor en la empresa y un medio de resguardarse frente a socios indolentes.

Un claro ejemplo de la implementación de este contrato sería la siguiente: “Juan ha podido ahorrar una suficiente suma de dinero para cumplir su sueño, abrir un restaurante, pero hay un mínimo inconveniente, él no sabe cocinar. Por ende le ofrece a Mario, un amigo suyo cocinero, que vaya a trabajar con él y si se mantiene en el empleo durante 5 años recibirá el 50% de las acciones del restaurante, otorgándole el 10% al final de cada año, en adición a su salario”. De esta manera Juan se asegura de tener un cocinero durante 5 años y Mario se convierte en dueño de la empresa aportando su fuerza de trabajo y conocimientos.

Esta estructura contractual permite a la empresa mitigar riesgos asociados a la deserción de personal clave y al mismo tiempo alinea los intereses de los beneficiarios con los objetivos de crecimiento y sostenibilidad de la organización. Sin embargo, su utilización no es tan sencilla a raíz de tener que afrontar los límites actuales del sistema legal argentino en vigencia. La mayor dificultad de aplicación en el derecho nacional es lograr el equilibrio entre dos tipos de normas que se ponen en juego en el *contrato de vesting*: las normas del derecho societario y las del derecho laboral.

1.3. Fundamento constitucional y casos de referencia

Es dable destacar el artículo 14 bis de la Constitución Nacional y su reconocimiento del derecho de los trabajadores a la “*participación en las ganancias de las empresas, con control de la producción y colaboración en la dirección*”. Sin embargo, hasta la fecha de realización de este trabajo académico, no ha habido reglamentación de dicho derecho. Incluso es un derecho de aplicación parcial. Depende exclusivamente de acuerdos sindicales o liberalidades empresariales.

Por lo tanto, con esta tesina se busca evaluar la posibilidad teórica de impulsar al ejercicio de este derecho constitucional en todas las dimensiones empresariales. De este modo, se habilitará la opción de

⁵ J.P. Morgan Workplace Solutions. (2024). *What does vesting shares mean?* J.P. Morgan Insights. <https://www.jpmorganworkplacesolutions.com/insights/what-does-vestingshares-mean/>

los dependientes de participar en futuras ganancias e incluso controlar la dirección de la organización, llegado el caso.

A continuación, se detallarán algunos claros ejemplos de participación en las ganancias de una empresa: la empresa de neumáticos Bridgestone que ha otorgado bonos de participación en las ganancias a sus trabajadores argentinos⁶, sin embargo no se otorgaron acciones. En cambio, en el extranjero aconteció el resonante caso de la empresa de tecnología británica “The Hut Group” que ha repartido acciones entre sus empleados con un valor aproximado de 1300 millones de dólares⁷. Otro relevante caso es el de la empresa “Starbucks” que en el año 1991 el fundador y CEO de ese momento, Howard Schultz, decidió otorgarle opciones de compra, conocidas como “Bean Stocks”, a todos los empleados de la empresa, incluso a los baristas de medio tiempo, siendo la primera en hacerlo en los Estados Unidos. El objetivo de Schultz era que los empleados se convirtieran en socios y alinearlos con los intereses de la organización.

No podemos como país quedarnos atrás de estas herramientas de otorgamiento de acciones. El *contrato de vesting* permite la aplicación del principio constitucional antes mencionado e incluso desde los primeros pasos de la actividad.

Cabe preguntarse lo siguiente: ¿Sería conveniente introducir una reforma legislativa que regule expresamente esta materia? Teniendo en consideración las incógnitas legales sobre sus efectos, alcances y las protecciones necesarias para las partes involucradas, nosotros creemos que sí. Este conflicto se desarrollará a posterior.

Todavía debemos contextualizar aún más la situación para afirmar la necesidad de habilitar *el contrato de vesting* en Argentina. La defensa de este contrato se debe a que su implementación puede ser una solución, entre las tantas posibles, a problemáticas de las empresas en la retención de personal y en cómo motivarlos en el desarrollo de su labor. Son de considerable cantidad los casos donde empresas con ideas prometedoras quedan en un estado de inactividad, si bien este trabajo no busca solucionar la totalidad de los problemas, si expondrá, con bases sólidas, eficaces y modernas, cómo el *contrato de vesting* podrá mitigar inconvenientes.

En conclusión, habida cuenta del esquema laboral actual argentino y del futuro esquema mundial es necesaria la búsqueda de alternativas creativas que permitan superar problemas. Tal como se verá, el *contrato de vesting* es una de ellas.

⁶ Forbes Argentina. (2023, 10 de mayo). *Bridgestone confirmó el pago de un bono a cada trabajador por participación en las ganancias*.
<https://www.forbesargentina.com/today/bridgestone-confirmando-pago-bono-cada-trabajador-participacion-ganancias-n32697>

⁷ La Nación. (2020, 9 de diciembre). *Repartió u\$s1300 millones en acciones a sus empleados*.
<https://www.lanacion.com.ar/lifestyle/repartio-us1300-millones-acciones-sus-empleadosnid2535216/>

1.4. Objetivos

El objetivo central de esta investigación es encuadrar el contrato en el marco del derecho argentino. Asimismo, busca fomentar el conocimiento y su aplicación, sirviendo de fundamentos para la prosperidad de ideas empresariales.

Específicamente, se realizará un estudio coherente de las ramas jurídicas societarias, contractuales y laborales. Advirtiendo el alcance y contenido del *vesting*, como también su naturaleza jurídica, sus caracteres, cláusulas, y modalidades. Se determinarán ventajas y desventajas de la implementación de este contrato en la actividad empresarial. Además, se establecerá su función como herramienta de retención de socios y de motivación laboral.

En adición, se explicará cuál sería el procedimiento para la aplicación del *vesting* dentro de la legislación argentina y su forma más eficiente de implementación.

En resumen, las incógnitas que se buscan resolver son las siguientes: ¿Qué clase de contrato es el *vesting*? ¿Qué beneficios puede acarrear la utilización de dicha herramienta? ¿Es necesaria su regulación en la Argentina? Por otra parte, ¿las acciones entregadas son remuneración o es un contrato independiente y exclusivo dentro del ámbito societario?

1.5. Hipótesis

“La expresa regulación del *contrato de vesting* logrará armonizar normas societarias y laborales cumpliendo con el mandato constitucional del artículo 14 bis para que los trabajadores *“participen en las ganancias de las empresas, con control de la producción y colaboración en la dirección”*, y evitando conflictos de interpretación, brindando mayor seguridad jurídica a los operadores jurídicos”.

1.6. Metodología del trabajo

Teniendo en cuenta la problemática a abordar, más los objetivos precedentemente señalados, se propone un diseño transversal retrospectivo empleando análisis cualitativos e históricos, con fines exploratorios.

Para ello se utilizarán las siguientes técnicas:

1. Método exegético de las normas, en especial la “Ley de Contrato de Trabajo (LCT) N.º 20.744”, “Ley General de Sociedades (LGS) N.º 19.550 (Modificada)”, y el “Código Civil y Comercial de la Nación (CCyCN)”.
2. Análisis documental y dogmático nacional: A nivel nacional se estudiará doctrina sobre Derecho Laboral, Derecho Societario y Derecho Contractual y se analizarán sus principios fundamentales aplicables. A su vez, en el trabajo se estudiarán fuentes internacionales del derecho comparado pudiendo brindar lucidez a cuestiones poco discutidas en nuestro país.
3. Método de análisis de casos de la jurisprudencia nacional, enfocándose principalmente en fallos relacionados a opciones de compra en Argentina y su carácter remuneratorio.

Cabe resaltar lo antes dicho, este trabajo será estrictamente desarrollado desde un enfoque cualitativo.

CAPÍTULO II - EL VESTING Y SU ENCUADRE CONTRACTUAL EN LA ARGENTINA

2.1. Definición y origen del contrato de vesting

El término “vesting” deriva del derecho anglosajón y su significado es “adquirir derechos”. Ha surgido como jerga del ámbito de las startups. Implica supeditar la titularidad de acciones a que se cumplan plazos o se verifiquen determinados objetivos.

Según el artículo 957 del Código Civil y Comercial de la Nación (CCyCN), un contrato es el acto jurídico mediante el cual dos o más partes manifiestan su consentimiento para crear, regular, modificar, transferir o extinguir relaciones jurídicas patrimoniales. El contrato es una fuente de derechos y obligaciones.

Al objeto de este trabajo de investigación se lo puede definir como **un contrato atípico de carácter patrimonial mediante el cual una de las partes (generalmente un socio fundador) se obliga a transmitir progresivamente a la otra (empleado o colaborador o directivo) la titularidad de participaciones sociales, bajo la modalidad de que se cumplan determinados cargos, hitos (como la retención de clientes, un número mínimo de facturación, o la salida a la bolsa, entre otros), o que el beneficiario se mantenga durante específicos plazos dentro de la empresa.**

2.2. Clasificación y características

Existen diversas maneras de clasificar a los contratos, se intentará encuadrar al vesting dentro del marco contractual argentino. El Código Civil y Comercial de la Nación los clasifica dentro de los artículos 966 al 970 en: unilaterales y bilaterales; contratos a título oneroso y a título gratuito; conmutativos y aleatorios; formales y no formales; y nominados e innominados. Evidentemente, el vesting es un contrato:

- Unilateral: Al beneficiario se le ceden acciones de la empresa como liberalidad del empleador, sujeto a ciertas condiciones o hitos.
- Gratuito: Es gratuito ya que recibe la prestación como incentivo por su trabajo. No debe confundirse el contrato subyacente, ya sea del ámbito laboral o comercial, que inicia la relación, ya que el vesting solamente busca alentar su correcto funcionamiento.
- Conmutativo: las ventajas para todos los contratantes son ciertas. No se debe malinterpretar la aleatoriedad con la condición suspensiva. En un contrato aleatorio quedan supeditadas al hecho incierto las ganancias o las pérdidas (en otras palabras, los resultados económicos; es decir, la posibilidad de obtener una mayor o menor ventaja) y no la existencia o inexistencia del contrato o de las obligaciones que de él emergen, como ocurre con la condición (Centanaro, Esteban. 2015. “Manual de contratos”. La Ley.). El álea vendrá relacionada con la posible venta de las acciones que el empleado decida realizar en el mercado.

- **Formal:** en este punto encontramos la primera adaptación que debemos de hacer del contrato a la ley argentina. Si utilizamos la analogía, sería un contrato formal ya que el Código Civil y Comercial expone en su artículo 1618 que la cesión de los derechos debe hacerse por escrito. A su vez, en el caso de una Sociedad de Responsabilidad Limitada “la transmisión de la cuota tiene efecto frente a la sociedad desde que el cedente o el adquirente entreguen a la gerencia un ejemplar o copia del título de la cesión o transferencia, con autenticación de las firmas si obra en instrumento privado” (Ley General de Sociedades, Ley 19550, art. 152, 1984.). Esteban Centanaro expone que al exigirse la forma escrita y sin la expresión "bajo pena de nulidad", ésta será a los efectos probatorios (*ad probationem*)⁸.
- **Innominado:** es aquel que no está regulado expresamente. Este trabajo de investigación busca evaluar si es de necesidad regular el *contrato de vesting* y, si lo es, el propósito del legislador no será el de sustituir la voluntad de las partes por la de la ley, sino simplemente desea evitar conflictos para el caso en que las partes no hayan previsto cierto evento (Borda, Alejandro. 2016. “Derecho civil, contratos”. La Ley.).
- **De duración:** Este contrato viene esencialmente caracterizado por la continuidad de las prestaciones convenidas. Tiene vocación de producir efectos por un lapso más o menos prolongado que debe estar detallado.
- **Intuito personae:** es así debido a que el beneficiario debe ser un empleado de la sociedad de la cual se ceden las acciones o un socio de la misma. Se entiende que quien recibirá las acciones posee determinadas condiciones o cualidades por las que se le intenta retener dentro de la organización.

2.3. Partes del contrato

Las partes del contrato son el socio (o socios) titular de participaciones sociales y el beneficiario de la cesión. Este último será otro socio, un empleado o un colaborador, pero sí o sí es requerida su intervención dentro de la actividad empresarial.

2.4. Finalidad del contrato

Por un lado, la causa motivo del cedente es la permanencia del socio, empleado o colaborador en la empresa durante un tiempo determinado o la obtención de objetivos específicos (como la salida a la bolsa). Por el otro lado, la finalidad que persigue el beneficiario puede ser la especulación, queriendo que el valor de las participaciones sociales incremente y así obtener ganancias económicas por su futura venta, o su intención es ejercer los derechos como socio para inmiscuirse en la dirección de la empresa y obtener ganancias.

⁸ Centanaro, E. (2015). *Manual de contratos* (1a ed.). La Ley.

2.5. Derechos y obligaciones de las partes

Las obligaciones del cedente son la cesión de las acciones en los plazos convenidos, la reserva de las mismas, y actuar con buena fe y lealtad. La parte beneficiada no encabeza una obligación, ya que su incumplimiento no puede ser reclamado por el empleador, empero sólo recibirá las acciones si se cumplen las condiciones u objetivos.

2.6. Elementos accidentales. Cláusulas propias del contrato

Los *contratos de vesting* contienen por lo general las siguientes cláusulas:

- *Cliff*: la cláusula de “cliff”, cuya traducción del inglés al español es “barranco”, implica limitar el devengamiento de acciones hasta una fecha determinada. A partir de entonces, las acciones se desbloquean, pudiendo disponer libremente de ellas. Si las acciones se consolidan al final del segundo año de relación laboral, y el empleado solo logró completar uno, no tendría derecho sobre las participaciones. Teniendo en consideración lo anterior, discusiones jurídicas surgen si el empleador decide despedir al empleado sin justa causa días previos a la liberación de las acciones.
- *Good / Bad leaver*: anteriormente se mencionó la derivación de esta herramienta desde el derecho anglosajón y estas cláusulas, comunes allí, se traducen en un “buen saliente” o “mal saliente”. Son aquellas que delimitan si el beneficiario adquiere o no las acciones a su salida de la sociedad. Dentro de las good leaver podemos encontrar causas justificadas de retiro, como el fallecimiento, una enfermedad grave o el despido sin causa. Las bad leaver suelen utilizarse para despidos con justa causa imputables al saliente, por ejemplo una condena penal.
- Aceleración de la consolidación: al igual que las de “good leaver” se trata de estipular causales por las cuales recibirá las acciones con anterioridad al cumplimiento de la condición. Sin embargo, a diferencia de las mencionadas anteriormente, aquí el empleado continúa dentro de la estructura empresarial. Ejemplos de ello puede ser ante la salida a la bolsa de la empresa o previo a la fusión con otra sociedad.
- Antidilución: son cláusulas que protegen al beneficiario en el caso de una nueva ronda de emisión de acciones. Mediante esta cláusula se otorgarán acciones que mantengan estable la valoración total de las acciones.

A continuación, acompaño un cuadro para graficar de manera ejemplificativa un ciclo de consolidación de acciones a través del *vesting*:

FASE DEL CONTRATO	MESES TRANSCURRIDOS	ESTADO DE LAS ACCIONES / CUOTAS SOCIALES	DERECHOS DEL BENEFICIARIO (EMPLEADO/SOCIO/DIRECTIVO)
Firma del acuerdo	Mes 0	0% Consolidadas (Expectativa de derecho)	Ninguno sobre el capital. Inicia el cómputo de permanencia.
Período de Carencia	Mes 1 al 11	0% Consolidadas	Si se extingue el vínculo laboral, el beneficiario sale sin acciones.
El "Cliff"	Mes 12	25% Consolidadas de forma automática	Adquiere el primer bloque accionario. Ejerce derechos políticos y económicos sobre el 25%.
Vesting Gradual	Meses 13 al 47	Se consolida un 2.08% adicional por mes	Incremento progresivo de su participación en el capital social.
Final de la consolidación	Mes 48	100% Consolidadas	Pleno dominio sobre la totalidad del paquete accionario acordado en el contrato.

2.7. Tipos de contratos de vesting

A su vez, vesting puede adoptar distintas formas, entre las posibles encontramos a:

- *Cliff vesting*: Es aquel al que se le incorpora la cláusula antes mencionada. En el cliff vesting, los empleados tienen que permanecer un periodo de tiempo determinado en la organización antes de poder obtener la titularidad del activo.
- *Vesting gradual*: En el *vesting* gradual, los empleados adquieren gradualmente los derechos a un porcentaje cada vez mayor. Y así es como los empleados recibirán el primer año el 5 % de las acciones vesteadas, al segundo año el 10%, al tercer año el 30% y al cuarto año el 55%.
- *Reverse vesting*: acá los fundadores se encuentran bajo un calendario de consolidación de acciones porque, por ejemplo, inversores externos han invertido en la empresa y han obtenido la titularidad de la empresa. Los inversores establecen una serie de hitos, los cuales si son cumplidos por los fundadores estos recuperarán las participaciones. Un ejemplo de esto aconteció en el año 2022 cuando la empresa Adobe compró la startup de software de diseño Figma por US\$ veinte mil millones. Paralelamente le ofreció al CEO de la compañía adquirida, mediante un RSU Agreement, un paquete de acciones restringidas con un valor de más de US\$ un mil millones, para retenerlo dentro de la organización.

2.8. Diferencia con otros tipos contractuales.

2.8.1. La cesión de derechos

Cómo no preguntarse: ¿Cuál es la diferencia entre una cesión de derechos y el *contrato de vesting*? Para responder dicha pregunta debemos primero entender qué es la cesión de derechos. El artículo 1614 del CCyCN lo define de la siguiente manera: *“Hay contrato de cesión cuando una de las partes transfiere a la otra un derecho. Se aplican a la cesión de derechos las reglas de la compraventa, de la permuta o de la donación, según que se haya realizado con la contraprestación de un precio en dinero, de la transmisión de la propiedad de un bien, o sin contraprestación, respectivamente, en tanto no estén modificadas por las de este Capítulo”*.

La ley delimita la cesión de derechos a las reglas de la compraventa, la permuta o la donación. Hay varias de estas reglas que no se aplican aquí. Primero y principal, el beneficiario no paga un precio en dinero ni se trata de transferir una cosa, entiéndase a cosas como “bienes material” siguiendo al artículo 16 del CCyCN.

Tampoco hay permuta. Aún cuando uno de los objetivos sea entregar un software o construir una determinada cosa debemos remitirnos al artículo 82 de la ley 20744 donde se establece: *“Las invenciones o descubrimientos que se deriven de los procedimientos industriales, métodos o instalaciones del establecimiento o de experimentaciones, investigaciones, mejoras o perfeccionamiento de los ya empleados, son propiedad del empleador. Son igualmente de su propiedad las invenciones o descubrimientos, fórmulas, diseños, materiales y combinaciones que se obtengan habiendo sido el trabajador contratado con tal objeto”*. No habría una permuta porque ya sería de propiedad del empleador.

Las reglas de la donación son las asemejables. En específico la de las donaciones bajo condición suspensiva. Sin embargo, hay otras distinciones, una de ellas es que el cedente no se encuentra impulsado por un *animus donandi*, más bien quiere beneficiarse reteniendo al beneficiario, y otra es la característica progresión de las cesiones, siendo de cumplimiento periódico.

2.8.2. El contrato de trabajo

¿Y es un contrato de trabajo? Específicamente, el art. 21 de Ley de Contrato de Trabajo, ley 20744, establece que *“habrá contrato de trabajo, cualquiera sea su forma o denominación, siempre que una persona física se obligue a realizar actos, ejecutar obras o prestar servicios en favor de la otra y bajo la dependencia de esta, durante un período determinado o indeterminado de tiempo, mediante el pago de una remuneración. Sus cláusulas, en cuanto a la forma y condiciones de la prestación, quedan sometidas a las disposiciones de orden público, los estatutos, las convenciones colectivas o los laudos con fuerza de tales y los usos y costumbres”*. En este caso el *vesting* no es un contrato de trabajo. Si bien la condición del beneficiario puede coincidir con la de un empleado, esto no implica su existencia como contrato de trabajo.

El *vesting* no lo obliga a realizar actos, ejecutar obras o prestar servicios, es más bien una mecanismo del empleador para recompensar al empleado por su desempeño dentro de la empresa o una herramienta autónoma de retención de su talento. El contrato en sí no obliga a realizar determinadas tareas, lo que determina es que si continúa realizando las tareas preestablecidas o alcanza determinados

objetivos, se le otorgarán acciones. La mayor diferencia es la gratuidad de las prestaciones. En el capítulo correspondiente a el encuadramiento laboral expondremos el mayor conflicto presente, si la cesión es considerada una remuneración encubierta.

2.8.3. El contrato con mayor afinidad: el contrato de opción

El Código Civil y Comercial de la Nación establece en el artículo 996 el “contrato de opción” y lo define como *“El contrato que contiene una opción de concluir un contrato definitivo, otorga al beneficiario el derecho irrevocable de aceptarlo. Puede ser gratuito u oneroso, y debe observar la forma exigida para el contrato definitivo. No es transmisible a un tercero, excepto que así se lo estipule”*. El vesting se encuadra parcialmente en este tipo contractual, cuyo mayor similitud se encuentra dentro de las conocidas “stock options”.

En coincidencia, ambos contratos reconocen la calidad específica de los contratantes y son utilizados para que empleados adquieran acciones. Ha de reconocerse que las opciones de compra de acciones son uno de los mecanismos más utilizados para el incentivo de empleados ya que por lo general se establece un valor de adquisición menor al valor real de las acciones, generando notables beneficios a su venta. Las finalidades de ambos contratos (stock options de acciones y vesting) son similares, incluso en algunos países se emplea la mezcla de los contratos otorgando stock options bajo un calendario de *vesting*.

Sin embargo, hay varias disyuntivas. La primera surge del artículo 994 del CCyCN, el cual establece la vigencia del contrato de opción, pudiendo ser como máximo de un año. Esto limita la retención de talento a largo plazo, debiendo renovarse la vigencia del contrato anualmente. La segunda es que el *contrato de vesting* se perfecciona inmediatamente, no es un contrato preliminar, otorgando mayor previsibilidad empresarial. En resumen, las mayores distinciones son: i) el vesting es gratuito y la opción de compra no; ii) en el vesting hay una conexión directa entre el cobro de las acciones y el cumplimiento de los objetivos, a diferencia del contrato de opción que dependerá de que el beneficiario ejercite la compra; y por último iii) el tiempo vigencia de los contratos, pudiendo ser superior en el *vesting*.

2.9. Diferencias por la ley 26994 del año 2015

La ley 26994, sancionada el 1 de octubre del año 2014, promulgada el 7 de octubre por el decreto 1795, publicada en el Boletín Oficial el 8 de octubre de ese mismo año, y que entró en vigencia el 1 de agosto de 2015, derogando de manera definitiva a los antiguos Códigos Civil y de Comercio, ha tenido un gran impacto en la aplicación del contrato de *vesting*. Este cuerpo legal modificó la teoría general del contrato.

El acuerdo de la sanción de un Código Civil y Comercial de la Nación se ha expresado en siete proyectos anteriores, presentados a lo largo de los años, iniciando con aquel preparado por Antonio Bibiloni en 1926 hasta el proyecto de 1998. Hoy en día, con este nuevo paradigma, se solucionaron problemas de interpretación que hubieran complicado la implementación del *vesting*.

La mayor dificultad que presentaba la dicotomía de los códigos era la delimitación de su naturaleza, ya sea civil como comercial. Habían contratos civiles (renta vitalicia, de juego y apuesta, etc.) y habían contratos comerciales (transporte, corretaje, etc.), regulados por sus respectivos códigos. Un claro ejemplo es el del tratamiento de las señas, las cuales en el código civil permitía el arrepentimiento del

contrato principal (con la pérdida de la seña, artículo 1202), un carácter evidentemente penitencial, mientras que las señas comerciales (Art 475) implicaban la ratificación del contrato sin que las partes puedan retractarse (claramente si no había cláusula especial en contrario)⁹. Hoy, el CCyCN eliminó las diferencias, nos encontramos frente a una teoría general de los contratos, unificando el tratamiento. Sería difícil encuadrar al contrato de vesting por su naturaleza.

A su vez, Vélez, aún habiendo reconocido la existencia de contratos nominados e innominados (artículo 1143), no profundizó en la resolución de conflictos frente al incumplimiento de los últimos. Inclusive él afirmaba que esa diferencia no tenía lugar en la actualidad¹⁰. Sin embargo, la doctrina reconoció que la utilidad de la tipicidad de los contratos al brindar una regulación supletoria frente a omisiones de las partes. Doctrinariamente se evolucionó como resolver los conflictos, aplicando primero al teoría de la absorción (cuyo foco radicaba en la principal prestación de las partes); después se aplicó la teoría de la fragmentación (donde a cada prestación se le aplicaban sus reglas del tipo correspondiente); y por último la teoría de la aplicación analógica que integra las lagunas aplicando los principios del contrato típico más afín a la finalidad económica global del negocio atípico, siendo esta la mayoritaria.

El CCyCN zanjó todo tipo de dudas frente a un contrato atípico. El artículo 970 establece que los contratos innominados (equivalentes a los atípicos) están regidos por el siguiente orden: i) la voluntad de las partes; ii) las normas generales sobre contratos y obligaciones; iii) los usos y prácticas del lugar de celebración, y iv) las disposiciones correspondientes a los contratos nominados afines que son compatibles y se adecuan a su finalidad. Cabe aclarar que lo que va a determinar que un contrato sea nominado será su sujeción a la disciplina de alguno de los contratos que cuenten con regulación legal, según la naturaleza del acto y no la denominación que le hubieran asignado las partes¹¹.

En conclusión, la sanción del CCyCN representó un avance para el otorgamiento de seguridad jurídica a los contratos atípicos (tal es el caso del *vesting* en la actualidad). Al unificar los códigos se eliminaron las interpretaciones para encuadrar a los contratos por su naturaleza. Sin lugar a dudas el artículo 970 del CCyCN brinda el marco necesario para la resolución de los conflictos en contratos innominados.

⁹ Malagarriga, C. C. (1917). *Código de Comercio comentado según la doctrina y la jurisprudencia* (Tomo III). Jesús Menéndez.

¹⁰ Parada, R., & Errecaborde, J. (Comps.). (2003). *Código civil de la República Argentina, edición 2003* (1a ed., con notas de Vélez Sarsfield, D.). Errepar.

¹¹ Herrera, M., Caramelo Díaz, G. D., & Picasso, S. (Dirs.). (2022). *Código Civil y Comercial de la Nación comentado* (2a ed., Tomos I–VI). Ediciones SAIJ.

CAPÍTULO III - EL ENCUADRE DEL CONTRATO DE VESTING DENTRO DEL DERECHO SOCIETARIO ARGENTINO

3.1. Los conflictos del contrato de vesting y el derecho societario argentino

Se ha desarrollado el contrato y sus detalles en la legislación nacional pero los conflictos no encuentran su fin allí. Ahora es necesario integrarlo con el derecho societario, en especial con la “Ley de Sociedades Comerciales”, ley 199550. Hay numerosos problemas, primeramente debemos saber cuales son las sociedades comerciales que resultan provechosas de la aplicación de este instrumento. Segundo es que la ley limita la implementación del contrato en sus artículos 13, 153, 214, entre otros. Por último, analizaremos la Sociedad por Acciones Simplificada de la ley 27349 de “Apoyo al Capital Emprendedor”.

En Estados Unidos, el *vesting* se instrumenta comúnmente a través de una Corporación (normalmente C-Corp de Delaware) o una LLC (Limited Liability Company). La Corporación vendría a ser representada en la Argentina por la Sociedad Anónima (Capítulo II, Sección V, ley 19550) y la LLC por la Sociedad de la Responsabilidad Limitada (Capítulo II, Sección IV, ley 19550). Se prefieren estos encuadramientos societarios ya que la responsabilidad de los socios se limita al aporte. Ahora veremos cómo se aplicaría el contrato en Argentina.

3.2. La sociedad comercial como persona jurídica

Primeramente, se debe aclarar que legalmente encontramos personas jurídicas, que son sujetos de existencia ideal, y personas humanas, de existencia física. El ordenamiento jurídico, mediante la teoría de la ficción, le reconoce a determinados actos jurídicos la posibilidad de crear un sujeto de derecho distinto de las personas que lo conforman. Los sujetos de derecho de existencia ideal pueden celebrar actos jurídicos, adquirir derechos y contraer obligaciones.

CCCN. ARTICULO 141.- Definición. Son personas jurídicas todos los entes a los cuales el ordenamiento jurídico les confiere aptitud para adquirir derechos y contraer obligaciones para el cumplimiento de su objeto y los fines de su creación.

Además, las personas jurídicas pueden ser públicas o privadas (CCyCN, Art. 145). En esta investigación nos interesan las personas jurídicas privadas, y estas son: las sociedades; las asociaciones civiles; las simples asociaciones; las fundaciones; las iglesias, confesiones, comunidades o entidades religiosas; las mutuales; las cooperativas; el consorcio de propiedad horizontal; y toda otra contemplada en otras leyes cuyo carácter de tal se establece o resulta de su finalidad y normas de funcionamiento (CCyCN Art 148).

Las primeras personas jurídicas mencionadas en el artículo 148 CCyCN, las sociedades, son las que nos competen. Se encuentran reguladas por la “Ley General de Sociedades”, ley 199550, y sus modificaciones. En su primer artículo establece que *“habrá sociedad si una o más personas en forma organizada conforme a uno de los tipos previstos en esta ley, se obligan a realizar aportes para aplicarlos a la producción o intercambio de bienes o servicios, participando de los beneficios y soportando las pérdidas”*. El objeto es el intercambio o producción de bienes y servicios, la sociedad es la expresión jurídica de la empresa económica.

La sociedad comercial es la única clase de persona jurídica a la que es viable aplicarle este contrato. Y, ¿por qué desestimamos otras clases de personas jurídicas para que se les aplique esta herramienta? Esto es porque las sociedades comerciales persiguen fines de lucro, que se materializa a través del reparto de las ganancias, y esto motiva al empleado si se utiliza el vesting. A su vez, esta distribución de utilidades y, en el caso de los títulos valores que cotizan en la bolsa, hacen atractiva su compra en el mercado, posibilitando redituables ventas.

3.3. Tipos societarios compatibles con el vesting

Es posible señalar que no para todas las sociedades comerciales típicas sería óptimo la aplicación del *vesting*. Las sociedades de personas, la sociedad colectiva (SC), la sociedad en comandita simple (SCS) y la sociedad de capital e industria (SCI), no causan los mismos efectos si se emplea la herramienta sobre el trabajador a razón de las responsabilidades que se asumen. La responsabilidad de los socios en una SC, en los comanditados en una SCS y los capitalistas en la SCI, es ilimitada, subsidiaria y solidaria, generando una clara desmotivación a ser uno de ellos. Además, en la SCS los socios comanditarios se les prohíbe intervenir en la gestión social, no se permite que sea empleado y comanditario al mismo tiempo. Por si fuera poco, no puede haber una progresiva cesión de participaciones sociales ya que su capital no se encuentra dividido en cuotas sociales o acciones, una clara limitación al instituto imposible de superar.

Aquellas sociedades comerciales a las cuales sí es viable la aplicación del contrato son: las sociedades de responsabilidad limitada (SRL), las sociedades anónimas (SA), la sociedad por acciones simplificada (SAS) y la sociedad de comandita por acciones (SCA). El eje principal de estos tipos societarios es que su capital está dividido en cuotas sociales para las SRL y en acciones para el resto de ellas (para las SCA se encuentra fragmentado el capital comanditario).

3.4. El vesting y la Sociedad de Responsabilidad Limitada (SRL)

La ley no define a este tipo societario, solamente le agrega a los elementos comunes de toda sociedad que *"el capital se divide en cuotas; los socios limitan su responsabilidad a la integración de las que suscriban o adquieran, sin perjuicio de la garantía a que se refiere el art. 150. El número máximo de socios no excederá de cincuenta"* (Art 146 LGS). También, el artículo 150 de la LGS expone que *"los socios garantizan solidaria e ilimitadamente a los terceros la integración de los aportes"*. Resumiendo, en esta persona jurídica el capital se divide en cuotas, sus socios no pueden ser más de cincuenta y entre ellos se garantizan solidaria e ilimitadamente la integración de los aportes del capital social.

En el caso que un empleado realizara el contrato de vesting debe advertir lo siguiente: no pueden haber más de cincuenta socios y el posible riesgo de estar obligado a integrar los aportes del capital social. A su vez, la cesión de acciones surtirá efectos frente a la sociedad desde que el cedente o el adquirente entreguen a la gerencia un ejemplar o copia del título de la cesión, y frente a terceros desde se inscribe el instrumento en el Registro Público (Art 152 LGS). Asimismo, el dependiente debe atender la indivisibilidad de las cuotas sociales (lo mismo sucede con las acciones), no es posible otorgarle media cuota.

A un socio de una SRL le puede resultar atractivo implementar esta estrategia de contratación, ya que posiblemente retendrá a un talentoso empleado y lo motivará en la ejecución de su labor. Empero, se debe ser cuidadoso, incluirlo como socio es suficiente para que se reúna con un socio mayoritario y adopten decisiones que modifiquen cláusulas contractuales (Artículo 160 LGS), si el propio contrato no establece un sistema más riguroso aún.

3.5. El vesting y la Sociedad Anónima (SA)

Las dos características principales de una sociedad anónima son el límite del riesgo de inversión al capital suscrito y la representación de ese capital en títulos de libre circulación (artículo 163 LGS).

Las acciones son los títulos valores que representan a la sociedad. Siguiendo a Sebastián Sal (2017) se las puede analizar desde tres puntos de vista: i) como representación de capital; ii) como expresión de la calidad de socio; y iii) como título valor de renta variable.

La sencillez y agilidad para transmitir acciones dentro de las SA hace que compagine perfectamente con el *contrato de vesting*. A diferencia de la SRL aquí no interviene el Registro Público, ya que al transmitir las acciones solo hace falta notificar por escrito a la sociedad emisora o entidad que lleve el registro e inscribirse en el libro pertinente.

Otra ventaja es que el cedente que no haya completado su integración de las acciones, responde ilimitada y solidariamente por los pagos debidos por los cesionarios (artículo 210 LGS), a comparación de la SRL donde todos los socios garantizan solidaria e ilimitadamente a los terceros la integración de los aportes, incluyendo si la cesión fue posterior a la constitución de la sociedad. Las claras preferencias de la SA sobre la SRL para el vesting son la limitación de responsabilidad y la cualidad de las acciones de participar en el mercado de renta variable. Si la SA está autorizada a realizar oferta pública de sus acciones, los mismos empleados se verán beneficiados por la mejora de la compañía y el incremento del valor de los títulos.

A continuación adjunto un cuadro comparativo entre la SRL y la SA para la aplicación del *vesting*:

Sociedad	SRL	SA
División del Capital	Se divide en cuotas sociales.	Se representa en acciones.
Límite de Socios	Máximo de 50 socios.	Sin límite máximo de socios (salvo SAU).
Garantía por Integración	Solidaria e ilimitadamente ante terceros la integración de todos los aportes.	No hay garantía solidaria global de todos los socios (Art. 210 LGS).
Transferencia / Cesión	Entrega de copia del título a la gerencia e inscripción en el Registro Público.	Notificación por escrito a la sociedad e inscripción en el Libro de Registro de Acciones.
Riesgo de Gobernanza	El empleado-socio podría aliarse con mayorías para modificar cláusulas contractuales.	Más clara limitación entre la propiedad de la acción y el control político.
Mercado de Capitales	No apta para oferta pública.	Posibilidad de realizar oferta pública.
Perfil para Vesting	Menos flexible.	Ideal: La circulación de los títulos favorecen la dinámica del <i>vesting</i> .

3.6. El vesting y la Sociedad de Comandita por Acciones

La SCA es uno de los tipos de sociedades comerciales menos utilizados en la Argentina¹². Aún así, podemos señalar algunas cuestiones al intentar aplicar el *vesting*. Primero hay que aclarar que solamente el capital del socio comanditario se encuentra representado en acciones. Principalmente, está prohibido que la posición comanditado y comanditario se confunda en una sola persona, más aún está igualmente sancionado ser mandatario, por ende no será posible aplicarse a ellos. Ya de por sí lo anterior es un notable impedimento. Si bien pueden llegar a realizar oferta pública de sus acciones, la poca constitución de este tipo societario no hace merecer la pena un detallado análisis de la cuestión. En conclusión, es posible aplicar el *vesting* pero no para los administradores o mandatarios de la SCA y su reducido uso hace inclinar la balanza hacia otros tipos.

¹² Ministerio de Justicia. (2026). *Registro Nacional de Sociedades* [Dataset]. Portal de Datos Abiertos de la República Argentina.
<https://datos.jus.gob.ar/dataset/registro-nacional-desociedades/archivo/6aade8f9-818f-4a68-b898-39f291bc69bc>

3.7. El vesting y la Sociedad por Acciones Simplificada (SAS)

En el año 2017 se sancionó la ley 27349 de “Apoyo al Capital Emprendedor” (LACE) cuyo objetivo es favorecer la creación de nuevas empresas y logra ser de gran utilidad para empresas de pequeña o mediana envergadura. Dentro de la misma se reconoce un nuevo tipo de sociedad comercial, la Sociedad por Acciones Simplificadas (SAS). Siguiendo a Vítolo (2017), estamos frente a un tipo societario híbrido que aúna elementos de las sociedades por cuotas sociales y de las sociedades por acciones. Su capital se divide justamente en acciones y las normas en relación a los órganos y responsabilidad de administradores son asimilables a las de las sociedades de responsabilidad limitada¹³.

Las SASs pueden ser constituidas por una o varias personas y limitarán su responsabilidad a la cantidad de acciones que suscriban, sin perjuicio de que la ley en su artículo 43 establece que los socios garantizan solidaria e ilimitadamente a los terceros la integración de los aportes. Es clara la combinación de ambas clases de tipos societarios.

Estas sociedades tienen notables beneficios, como la posibilidad de designar en su instrumento constitutivo un objeto amplio y plural o poder ser constituida por una sola persona. Es interesante para emprendedores la intención de la ley en el uso de medios electrónicos y de notificación electrónica por los Registros Públicos, o su rápida inscripción en dichos registros, entre otros.

En añadidura, el *contrato de vesting* puede nutrirse de la distintiva flexibilidad de la integración de los aportes. La ley de “Apoyo al Capital Emprendedor” permite otorgar aportes no dinerarios al valor que unánimemente pacten los socios en cada caso. Deberán indicarse en el instrumento constitutivo, bajo forma de declaración jurada, los antecedentes justificativos de la valuación. A diferencia de la SA, aquí las prestaciones accesorias (que no integran el capital, Art 27 Res IGJ 6/2017) pueden consistir en prestaciones de servicios y se autoriza que se realicen a futuro. Todo esto se compagina perfectamente con el encuadramiento del contrato objeto de esta investigación. De esta manera, un emprendedor podría pactar con un colaborador a que realice aportes no dinerarios o prestaciones accesorias mediante el contrato de vesting, condicionando su calidad de socio a la integración futura de los mismos.

Según la ley, el capital social puede estar organizado en distintas clases de acciones pudiendo contener idénticos derechos políticos y económicos independientemente de su precio de adquisición. Además, la forma de transferencia será la prevista por el instrumento constitutivo. El estatuto puede prohibir la transferencia de acciones o alguna de las clases, siempre que no exceda del plazo máximo de 10 años (Art 48 LACE). Aquí es posible la prohibición de estas operaciones, cuestión no concebida dentro de la LGS. En relación al *vesting*, podría crearse una clase de acciones cuya transferencia se encuentre prohibida a todos menos al beneficiario durante el periodo de duración del contrato. De esta manera se garantiza la disponibilidad de las participaciones.

A su vez los denominados aportes irrevocables a cuenta de futura emisión de acciones armonizaran con el contrato. Pueden mantener tal carácter por un plazo de 24 meses, mientras que en la LGS solamente por 180 días (Res IGJ 7/2015). A su vez, el estatuto podrá prever que estos aportes futuros sean prestaciones de servicio de parte de colaboradores.

Al analizar las SA, una de sus mayores ventajas era la de que el beneficiario del contrato podría eventualmente negociar sus acciones en el mercado bursátil. En las SAS, si bien la ley 27349 no prohíbe

¹³ Vítolo, D. R. (2016). *Manual de sociedades (1a ed.)*. Estudio.

que lo hagan, en la práctica evidentemente no encontramos SAS que participen en la oferta pública de sus acciones en Argentina. Lo no habilitado para una SAS es la de participación estatal; la realización de operaciones de capitalización, ahorro o en cualquier forma requieran dinero o valores al público con promesas de prestaciones o beneficios futuros; y que exploten concesiones o servicios públicos (Art 39 LACE).

En resumen, podemos encontrar cuatro claras ventajas de la SAS para aplicar el contrato. Primeramente, permitir la prohibición de la transferencia de acciones es, sin dudas, la mayor ayuda para la utilización del *vesting*. En segundo lugar, es beneficioso que se permitan prestaciones accesorias, pudiendo ser prestaciones de servicios realizables a futuro. Y, sumado a lo anterior, que los aportes irrevocables a cuenta de futura emisión de acciones se puedan mantener por 24 meses flexibiliza lograr el acuerdo. Por último, la posibilidad de existir diferentes clases sociales con iguales derechos políticos y económicos, independientemente de su precio de adquisición sella de manera definitiva la vía libre al *vesting*.

En el extranjero, normalmente se aplica dentro del ámbito de las *startups*, definidas estas como empresas jóvenes cuyo potencial de crecimiento es alto. Es simple advertir a la SAS como la mejor opción para encuadrar el *contrato de vesting* en el derecho societario argentino actual si se está en las etapas iniciales de la actividad. Sus amplias libertades de organización, la promoción de medios digitales para su constitución, los medios de integración del capital y su fraccionamiento en acciones permiten su más viable utilización.

3.8. El vesting y las sociedades irregulares

Al hablar de las sociedades irregulares no podemos ignorar la reforma que implicó la ley 26994, la cual modificó 30 artículos de la ley 19550. A raíz de este subtítulo, nos interesa que desde entonces se legalizaron las sociedades atípicas, las cuales bajo el régimen anterior eran sancionadas con la nulidad absoluta del acuerdo social. Hoy en día, estas sociedades mantienen vigencia pero bajo dos condicionantes: i- no producir los efectos propios de su tipo; y ii- serán regidas por la sección IV del capítulo I de la LGS. Una de las mayores diferencias introducidas por la reforma del año 2015 es que hace oponible el contrato entre los socios y ante terceros que lo conocían.

¿Qué es una sociedad irregular? Son aquellas sociedades que no se constituyan con sujeción a los tipos del Capítulo II, que omitan requisitos esenciales o que incumplan con las formalidades exigidas por esta ley (Art. 21 LGS). Son interesantes las opiniones que nos dejan Vítolo, quien dice se trata de un “cajón de sastre”¹⁴ y Muguillo, quien define a la sección como un “arcón de retazos”¹⁵.

En relación al *vesting*, las cláusulas del contrato podrán ser invocadas entre los socios (antes se las sancionaba con nulidad), por ende será el contrato social que reglamentará las proporciones de las participaciones. De esta manera, es posible aplicar el *vesting*. A su vez, el acuerdo puede determinar las reglas comunes de algún tipo societario para regir la responsabilidad de los socios.

En conclusión, sería perfectamente viable la aplicación del *vesting* mediante un tipo de sociedad no constituida regularmente pero primará en todo sentido las reglas del acuerdo social. Dentro del contrato

¹⁴ Vítolo, Daniel Roque. “Reformas a la ley general de sociedades 19.550 : ley 26.994 comentada. Código Civil y Comercial de la Nación”. Rubinzal - Culzoni. 2015.

¹⁵ Muguillo, R. A. (2017). *Derecho societario* (1a ed.). La Ley.

será necesario pactar la duración de la sociedad, a tenor de ser posible que un socio provoque la disolución de la sociedad como lo dispone el artículo 25 de la LGS. Sin embargo, no será posible la aplicación del *vesting* para sociedades de hecho las cuales no presentan un contrato social y no encuentran dividido su capital social de manera precisa.

3.9. Otros instrumentos de incentivo laboral

La cesión de acciones no es el único medio para motivar empleados y retenerlos dentro de las organizaciones. Existen múltiples títulos valores de los cuales los empleados pueden verse beneficiados. Se pueden emitir bonos, *debentures* (ambos contenidos dentro de la ley 19550) y obligaciones negociables (ley 23.576), pero cabe aclarar que estos instrumentos no otorgan la calidad de socio.

En primer lugar, los bonos de participación dan derecho de beneficiarse de la distribución de las ganancias sin otorgar otro derecho. Si se entregan a los empleados, ellos serán acreedores de la sociedad y su parte no será computada como un dividendo sino que será un gasto. Además, estos bonos son intransferibles y su extinción deviene simultánea al fin de la relación laboral (artículo 230 LGS).

En segundo lugar, siguiendo a Murillo (2017), los *debentures* son títulos de deuda que representan un crédito contra la sociedad, con prescindencia de beneficios o pérdidas que hubiere tenido la empresa¹⁶. Para emitir *debentures* debe de estar habilitada la sociedad por su estatuto. Asimismo, son convertibles en acciones. Solamente las sociedades que pueden emitirlos son las SA y las SCA. Hoy en día han caído en desuso por su competencia, la que a continuación se explica.

Por último y en tercer lugar, las obligaciones negociables (ONs) son títulos de crédito emitidos por sociedades anónimas, sociedades de responsabilidad limitada, las cooperativas y las asociaciones civiles constituidas en el país, y las sucursales de las sociedades por acciones constituidas en el extranjero en los términos del artículo 118 de la Ley General de Sociedades 19.550, t. o. 1.984 y sus modificaciones (muchas más sociedades pueden optar por las ONs que para los *debentures*). Su flexibilidad de emisión y cotización es lo que marca la diferencia con los *debentures*. A su vez, para las SA, SRL, y cooperativas, la emisión de obligaciones negociables no requiere autorización de los estatutos y puede decidirse por asamblea ordinaria, o bien por el órgano de administración de la sociedad, de así preverlo el estatuto social.

Claramente, no es lo mismo implementar estos instrumentos a ceder acciones, los derechos otorgados son muy distintos, como se mencionan a posterior. La calidad de socio es sumamente apreciable, sobre todo en empresas de gran potencial.

Ahora bien, es importante trazar un paralelismo de estos instrumentos con el *contrato de vesting*, ya que podría realizarse regulaciones mediante mecanismos similares a los ya existentes. Se podrían adoptar dentro del contrato las garantías estipuladas en los *debentures* y las ONs; o lograr un aplicar la conversión anticipada en caso de disolución de la sociedad (artículo 19, ley 23.576); o incluso permitir su aplicación mediante asambleas ordinarias o el órgano de administración.

¹⁶ Muguillo, R. A. (2017). *Derecho societario* (1a ed.). La Ley.

3.10. Derechos de los socios como atractivo del *vesting*

Primeramente, el estado de socio es la situación que genera el vínculo entre una persona que es parte de una sociedad y la sociedad misma. Los derechos de los socios es lo que logra el mayor atractivo para los beneficiarios del acuerdo en cuestión. Estos son:

- a la información;
- al control de la administración;
- a participar de los beneficios,
- a participar de las deliberaciones sociales;
- de suscripción preferente;
- de acrecer;
- a la cuota liquidatoria,
- de receso;
- a transferir su participación social, entre muchos otros.

La expectativa de ejercer todos estos derechos, en especial los patrimoniales, es lo que permitirá retener a un empleado o colaborador de la mejor manera. Como bien es sabido, el fin perseguido al realizar aportes a la sociedad y así ser socio, es la eventual obtención de beneficios económicos.

3.11. Planes de acciones: funcionamiento y derecho comparado

Por un lado tenemos el *vesting*, contrato entre el empleador y el beneficiario. Por el otro lado, es necesaria una estructura societaria organizada para hacer frente a dichas obligaciones, sobre todo en sociedades de gran magnitud. En el derecho extranjero, como España o Francia, se suele recurrir a “Planes de acciones” o “Planes de retribución” los cuales contienen los marcos para aplicar el *contrato de vesting*, de *stock options* o de otros instrumentos antes mencionados.

Dichos planes son los documentos marco que servirán a la empresa para la formalización de contratos individuales. Nacen dentro del órgano de gobierno (en la SA sería la Asamblea de Accionistas). En él se determinarán cuántas acciones se reservan para cada plan, quiénes son los beneficiarios, bajo qué condiciones (hitos o plazos), las restricciones de transferencia, entre otros. Incluso, dentro de un plan es común prever un “Comité de Retribuciones”, encargado de llevarlo a cabo (un ejemplo de dicho órgano a nivel nacional lo encontramos dentro de la empresa YPF).

En España hallamos regulación específica sobre sistemas retributivos con acciones. Por un lado la Ley 55/1999 establece que aquellas empresas que coticen en bolsa e incorporen un plan de acciones para administradores debe estar incluido en el estatuto, ser aprobado por la Junta de Accionistas y comunicarlo, tanto la empresa como los beneficiarios, a la Comisión Nacional del Mercado de Valores. En añadidura, si se ejercita efectivamente ese derecho y poseen más del 5% del capital, los beneficiarios deben dar a conocer el hecho por participación significativa.

Por su parte, en Francia es obligatorio implementar esquemas de participación para empresas de cierta magnitud. Si dentro de la empresa hay más de 50 empleados, se deben otorgar a sus trabajadores algún esquema de participación. Generalmente, estos empleados pueden disponer de su parte después de cinco años de pertenecer a la empresa¹⁷. A su vez, la creación del Consejo Superior de Participación francés resalta el compromiso del país con la cuestión.

En Argentina, la única referencia legislativa a estos marcos la encontramos en el artículo 43 de la "Ley de Obligaciones Negociables" (Ley N.º 23.576), que establece que "los planes de participación del personal en relación de dependencia en los capitales de las sociedades anónimas autorizadas a realizar oferta pública de sus acciones, que se establezcan sobre una base proporcional a sus remuneraciones y gratuita para todos los dependientes, gozarán de beneficios impositivos y las acciones así como las ganancias que deriven de ellas estarán exentas de todo gravamen durante el tiempo que permanezcan indisponibles. Asimismo, dichas sumas no serán consideradas partes de indemnizaciones, sueldos, jornales o retribuciones a los fines laborales, previsionales o sociales". Como vemos, es muy reducido el marco de actuación legal para los planes de acciones en Argentina.

Una arquitectura societaria organizada en adición a la aplicación de modelos de retribución competitivos permitirán que el talento humano en sus empresas alcancen el éxito empresarial. La incorporación de estos planes es una discusión que se debe tener en cuenta.

3.12. Conflictos para los planes de acciones dentro de la Ley General de Sociedades

Sin embargo, en Argentina, el querer aplicar un plan de retribución no es un proceso sencillo. Imaginemos que estamos iniciando una sociedad anónima y queremos incluir esta modalidad. Resulta relativamente fácil aplicarlo si se trata de una sociedad anónima unipersonal o con una pequeña cantidad de socios, eventualmente pactando la cesión proporcional de sus acciones al adquirente. Empero, si su aplicación es para empresas de gran magnitud, donde es imposible que cada accionista ceda su parte, es necesario otro medio. Por lo general, en sistemas del derecho comparado, las organizaciones ya cuentan con un plan dentro del estatuto y se implementa mediante la emisión de acciones, las cuales a posterior se entregan a través de un *contrato de vesting*. Para lograrlo en la Argentina hay bastantes limitantes.

En primer lugar el artículo 13 de la LGS establece las "Estipulaciones nulas", siendo aquellas sancionadas si se las incluye en los estatutos. Para esta investigación se destaca en inciso 5: "Que permitan la determinación de un precio para la adquisición de la parte de un socio por otro, que se aparte notablemente de su valor real al tiempo de hacerla efectiva". Aquí se evidencia el principio de realidad. El conflicto es el siguiente, si se otorgan gratuitamente las acciones, podría impugnarse la cesión, porque se apartan notablemente del valor real. El inconveniente es definir la notoriedad, ¿cómo podemos valorar la labor de un empleado esencial o un director / gerente para una compañía?; ¿acaso una persona que ha sido un pilar en el negocio no merece obtener acciones como retribución?. Lo cierto es que el inciso se inmiscuye en la esfera de los negocios privados de los socios. Si bien la finalidad del inciso es la protección de socios minoritarios en caso de perjuicios estos cuentan con otros medios legales tales como el abuso del derecho. No es necesario limitar *ante tempus* la libertad de contratación.

¹⁷ Code du Travail [Código de Trabajo Francés]. (s. f.). Artículos L3322-2 y L3324-10. Légifrance. <https://www.legifrance.gouv.fr/>

A su vez, otro impedimento es la limitación de la propia sociedad a adquirir acciones ya que normalmente se recurre a emitir acciones y retenerlas para cumplir con la entrega. Esto se conoce como crear un “pool de acciones”. En la ley 19550 el artículo 220 es estricto: solamente podrá la SA adquirir sus para: i) cancelarlas previo acuerdo de reducción del capital; ii) excepcionalmente, con ganancias realizadas y líquidas o reservas libres cuando estuvieren completamente integradas y para evitar un daño grave; o iii) por integrar el haber de un establecimiento que adquiere o de una sociedad que incorpora. Si bien podríamos encuadrar la salida de un empleado necesario como un “daño grave” no resulta realmente claro el límite. Consecuentemente, creo necesaria una reforma legislativa para despejar lagunas.

Históricamente han habido distintos proyectos para modificar el artículo 220 de la LGS. En el 2024, el proyecto de “Ley de Bases y Puntos de Partida para la Libertad de los Argentinos” en su artículo 94 incorporaba como inciso 4 al artículo 220 de la LGS la posibilidad de adquirir acciones cuando hayan sido emitidas mediante la capitalización de ganancias realizadas y líquidas para ser destinadas a ser entregadas a los trabajadores o empleados en relación de dependencia como beneficios laborales, mediante resolución de asamblea extraordinaria, y no superen el veinte (20) por ciento del capital social al momento de la emisión. Sin embargo, esto se ha recortado en el debate parlamentario.

En el derecho comparado no es así. Por ejemplo, en España, el artículo 10 de la Ley 28/2022 de “fomento del ecosistema de las empresas emergentes” permite que la sociedad limitada adquiera participaciones propias para la entrega a administradores, empleados u otros colaboradores de la empresa, con la exclusiva finalidad de ejecutar un plan de retribución. Establece como límite de tiempo que la adquisición se produzca dentro de los cinco años siguientes al acuerdo de autorización (otorgado por la junta general de socios). Firmemente creo que sería un cambio positivo para la legislación nacional regulaciones como la presente.

En síntesis, el proyecto del Poder Ejecutivo del año 2024 antes mencionado parecía proponer un andamiaje jurídico para la correcta implementación del *vesting* a gran escala. Solamente cuando veamos al otorgamiento de acciones a los empleados como un claro beneficio podrá dejar de ser el *vesting* una complicación y convertirse en un motor de crecimiento.

3.13. Las Restricted Stock Units y la limitación a la transferencia de acciones

Recapitulando, ya se desarrolló el tipo de contrato en cuestión, el plan de acciones, y nos queda analizar el tratamiento durante el cumplimiento del plan. Como se demostró, en Argentina no hay regulación específica sobre cómo gestionar esta modalidad de entrega de acciones. Y si la sociedad no puede adquirirlas y retenerlas, entonces serán los socios quienes no podrán transferirlas. En los Estados Unidos se conocen las Restricted Stock Units (RSUs), acciones que no pueden transmitirse. Su implicancia es la prohibición hasta conseguir los objetivos del *vesting*. Se crea un paquete inamovible de participaciones. Su finalidad es alinear las acciones con el beneficiario, asegurándose de su disponibilidad.

En la actual 19550 es imposible prohibir la transferencia de participaciones sociales (Arts 153 y 214). Aún así, para las SRL es factible establecer en el contrato social cláusulas donde se requieran determinadas mayorías para lograr la transferencia. En el *vesting*, podría acontecer que en una SRL de dos socios, el beneficiario ya es titular de ciertas cuotas sociales, y se limitan a transmitir cuotas bajo mayoría unánime de los integrantes hasta que se termine el periodo de *vesting*. Símil se presenta en las SA, podríamos incluir en su estatuto que las acciones nominativas bajo *el contrato de vesting* se encuentran limitadas en su transferencia hasta se finalice el plazo correspondiente o se cumplan los hitos preestablecidos.

Incluir cláusulas que limitan la transmisión de acciones resulta en dotar de características personalísimas a las sociedades de capital. El límite del plazo de prohibición dentro de las SRL y las SA dependerá de la apreciación de los jueces. ¿No sería conveniente reformar la LGS para incluir la posibilidad de prohibir la transmisión de acciones si se otorgarán en un futuro a un determinado empleado o colaborador?

Como ya se ha mencionado, si es posible prohibir la transferencia de acciones en la SAS siempre que la restricción no exceda del plazo máximo de diez (10) años, contados a partir de la emisión. Es así como un inversor puede asegurarse de la permanencia de un emprendedor fundamental en los inicios de la actividad. La libertad de contratación prima en este tipo societario.

3.14. El fideicomiso sobre participaciones sociales

¿Hay alguna solución actual en el ordenamiento para poder aplicar el *vesting* en Argentina? Afortunadamente la hay. Al utilizar un fideicomiso constituido sobre participaciones sociales nos garantizamos el perfecto cumplimiento del contrato. Por este medio se logra el “pool de acciones” antes mencionado, las que se otorgarán progresivamente y se garantiza la virtualidad del traspaso. Los empleados, administradores o colaboradores serán los fideicomisarios del mismo.

El contrato, regulado entre los artículos 1666 y 1707 del CCyCN, tendrá como fiduciante a la sociedad, el fiduciario será una entidad financiera autorizada a tal efecto, los beneficiarios pueden ser tanto la sociedad como los empleados, y los fideicomisarios serán los empleados. Dentro del contrato quedarán comprendidas todas las obligaciones en relación al desenvolvimiento del fiduciario como socio, que adquirirá tal carácter al recibir las acciones.

El destino de las utilidades dependerá del período de devengamiento de acciones para el beneficiario en el *vesting*. Si todavía no se han desbloqueado acciones, las utilidades obtenidas serán transferidas al fiduciante (la sociedad).

Como vemos, se necesitan de malabares para encuadrar el *vesting* en el derecho societario argentino. El fideicomiso será, tal como lo expone Dubois (h), nuestro vehículo neutro respecto de un negocio subyacente.¹⁸

3.15. Ventajas y desventajas de aplicar el contrato de *vesting* para las empresas

Son varios los beneficios que conlleva otorgar acciones, mediante el *vesting*, a los empleados de las organizaciones. A continuación desarrollaremos algunas de ellas.

Es evidente que implementar el otorgamiento de acciones motiva a los empleados¹⁹. En relación, un estudio llevado a cabo por Gallup (2012), donde se analizaron aproximadamente 1.4 millones de empleados, concluyó que si los empleados se encuentran motivados dentro de la organización eso

¹⁸ Favier Dubois (h), E. M. (2010). *Fideicomiso y régimen societario: El fideicomiso sobre acciones de sociedad anónima*. La Ley, 2010-F, 1–36.

¹⁹ Hossain, T. (2018). *Stock options as an incentive for managers and employees* (MPRA Paper No. 84322). Munich Personal RePEc Archive. https://mpra.ub.unimuenchen.de/84322/1/MPRA_paper_84322.pdf

aumenta las ganancias, la productividad, la calidad, el servicio al cliente y reduce la rotación de empleo, la ausencia, el robo o los accidentes laborales²⁰.

Además, en negocios donde no es sencillo observar la producción por empleado este medio mejora el monitoreo horizontal. Sin embargo, en organizaciones grandes no sería tan provechoso ya que los que menos trabajan se aprovecharán de aquellos que sí lo hacen²¹.

La ventaja más destacable es, sin lugar a dudas, la retención de personal importante para el desenvolvimiento de la actividad. Altos directivos de necesidad se verán atraídos a permanecer dentro de la organización por el otorgamiento de acciones.

En cuanto a las desventajas, es un gran costo adicional y será menor la liquidez para la compañía ya que determinadas acciones no podrán ser vendidas. De la misma forma, la participación de tantas personas en el proceso de formación de la decisión configuraría un riesgo más alto de que la información se filtre aún antes de ser efectiva, en perjuicio de los intereses de la empresa, cuya solución posible es la emisión de acciones sin derechos políticos.

Esto ha sido el análisis desde la perspectiva societaria. En el próximo capítulo se analizará el contrato de vesting desde el derecho laboral.

²⁰ Gallup. (2013). *State of the global workplace: Employee engagement insights for business leaders worldwide*. Gallup Inc.
<https://nicolascordier.blog/wp-content/uploads/2014/04/gallup-worldwide-report-on-engagement-2013.pdf>

²¹ Alchian, A. A., & Demsetz, H. (1972). *Production, information costs, and economic organization*. The American Economic Review, 62(5), 777–795.

CAPÍTULO IV - EL VESTING DENTRO DEL DERECHO LABORAL ARGENTINO

4.1. ¿Es el derecho laboral argentino un limitante para el contrato de vesting?

Incluso desde una legislación laboral protectora como la argentina, no impediría aplicar el *vesting*. El punto de partida de la estructura nacional es la hiposuficiencia del trabajador, a comparación de otros como Estados Unidos que implementa el “at-will employment” o Europa con su “flexiseguridad”. Esta protección especial incide directamente en el desarrollo que procede.

Los principios del derecho laboral, definidos por Montoya Melgar, son las ideas fundamentales de la organización jurídico-laboral que surgen del orden normativo dado y lo realimentan, dándole determinado sentido a cada una de las disposiciones que lo componen, resultando indispensables para aplicar rectamente sus normas²². Especialmente aquí influyen: i) el principio protectorio; ii) el principio de primacía de la realidad; y iii) el principio no discriminación e igualdad de trato. Desde ya que serán inevitables sus impactos.

No son solamente los principios lo que es de necesidad encuadrar. Si esta cesión tiene naturaleza remunerativa es cuestión de debate, aún cuando la Ley de Modernización Laboral N° 27.802 ha empezado a despejar dudas. Y si concluimos tal carácter (el remuneratorio), la cesión se restringe por no poder exceder del 20% del total de la remuneración (artículo 107 LCT) y, además repercute en las bases de cálculo de indemnizaciones, SAC, vacaciones, etc.

A continuación trataré de explicar de la manera más comprensiva posible el encuadre del contrato de vesting dentro del sistema laboral argentino. Claro está, el contrato es aplicable a otros sujetos no en relación de dependencia y allí no habrá conflicto alguno.

4.2. Naturaleza jurídica de la retribución accionaria.

¿Es el contrato de vesting una remuneración? El artículo 103 de la LCT define la remuneración como la contraprestación que debe percibir el trabajador como consecuencia del contrato de trabajo. Cómo vemos, la remuneración implica una ventaja que el trabajador obtiene como causa de la prestación de servicios a su empleador, difiriendo de la causa del vesting ya que la misma no es la prestación de servicios sino motivar para el logro de hitos u objetivos, o la retención durante un tiempo determinado. Por lo que debajo se expone, hoy en día no es considerado como remuneración la entrega de acciones a los empleados.

²² Fernández Madrid, J. C. (1989). *Tratado práctico de derecho del trabajo* (Tomo I, p. 160). La Ley. (Cita a García, M. A., y Montoya Melgar, A.)

La Ley de Modernización Laboral (LML) ha sido clara. Modificó el inciso 2 del artículo 105 de la ley 20744 estableciendo como prestaciones complementarias, que no se encuentran incluidas como remuneración, a los sistemas de distribución de derechos accionarios. De esta manera se consagra la viabilidad del vesting y con una gran facilidad de aplicación para el empleador ya que no tendrá que pagar cargas sociales ni tenerse en cuenta para liquidar sueldos anuales complementarios, vacaciones, indemnizaciones, entre otros.

No todo encuentra su fin allí, la LML sufrió una fuerte judicialización. En particular se destaca la medida cautelar dictada el 30 de marzo de 2026 por el Juez laboral Raúl Horacio Ojeda, a cargo del Juzgado Nacional del Trabajo N°63, quien suspendió la aplicación de 81 artículos, dentro de los cuales se incluía el inciso mencionado anteriormente (CNT - Expte 10308/2026. Autos: "Confederación General del Trabajo de la República Argentina c/ Estado Nacional s/ Acción declarativa"). A posterior, la Sala VIII de la Cámara del Trabajo dejó sin efecto la medida dispuesta por el Juez Ojeda, conflicto que seguramente terminará en el máximo tribunal. Por si fuera poco, al día de la fecha, conflictos de competencia mediante, la Sala IV del fuero contencioso administrativo federal se definió como la autoridad indicada para entender en el conflicto, apartando a la Justicia del Trabajo. Es notable que no finalizará esto allí, seguramente los problemas persistan.

Si no llegara a mantener su vigor la reforma laboral por tildarse de inconstitucional o inaplicable, se podría encuadrar al vesting como una remuneración encubierta, refutando a través de la aplicación del principio de primacía de la realidad (rector de la relaciones laborales). Distintas jurisprudencias debaten el carácter remuneratorio, tales como:

- "Ramírez Mazziotti, Adriana Justina y otros c. Telefónica de Argentina SA s/diferencias de salarios" (CNTRAB - Sala VIII - Expte N° 61377/2016) el tribunal expuso: *"Cualquiera sea la causa del pago del empleador, la prestación tendrá carácter salarial si se dan las dos notas relevantes del concepto jurídico del salario consistentes en que, en primer lugar, constituya una ganancia para el trabajador y, en segundo término, que se trate de la retribución de sus servicios, es decir, como contrapartida de la labor cumplida"*. En el análisis de este fallo se concluye que las acciones cedidas, mediante el mecanismo del *vesting*, serían parte de la remuneración, sujeto a todo lo que conlleva, ya que podría eventualmente ser una ganancia para el trabajador que generalmente presta servicios dentro de la organización. Sin embargo, debajo veremos demás jurisprudencia donde no engloban estos otorgamientos de acciones dentro de la indemnización del artículo 245 LCT. De esta manera demostramos que no hay un concepto uniforme, indiscutido y general de los conceptos incluidos en el concepto de remuneración, generado por lagunas legislativas que tienen un real impacto en la práctica empresarial.

- "Richards, Juan c. América Latina Logística Central SA s/diferencias de salarios" (CNTRAB - Sala 4 - Expte N° 2136/2005), aquí la Cámara entendió que un "premio por productividad" abonado anualmente no cumple con la preceptiva de ser de naturaleza remuneratoria ya que no es habitual (se trata de un pago extraordinario), aún cuando su percepción sea anual. La resolución no fue unánime, para la Dra Guthmann se trataba de una remuneración mientras que para el Dr Guisado no, este último seguido por la mayoría. Nuevamente, este fallo ilustra la delgada línea para los incentivos laborales en nuestro país. En una misma Sala no era unánime la acepción del concepto. El fallo es de gran importancia para la delimitación de la naturaleza laboral del vesting, ya que si un bono por productividad no siempre es remuneración tampoco lo será la cesión de acciones por alcanzar determinadas metas societarias. Es necesario que quienes redacten el acuerdo expresamente establezcan que la cesión obedece a circunstancias excepcionales con un objetivo de asociación a largo plazo, y no es una remuneración por sus tareas habituales.

- "Garramone Raul Oscar c/Citibank N.A. s/despido" (CNTRAB - Sala VIII - Expte N° 12970/2001)"aquí la Sala VIII resolvió lo siguiente: *"La frecuencia anual del bonus, aunque se la calificara como retribución anual, la excluye de su inclusión en la base de cálculo de la indemnización del artículo 245 de la ley de contrato de trabajo - DT, t. o. 1976-238 -, que se refiere inequívocamente a asignaciones de frecuencia mensual"*. Este precedente brinda una mayor cierta seguridad jurídica y previsibilidad para aquellas empresas que deciden apostar por el vesting como esquema de incentivo para sus empleados ya que generalmente está estructurado mediante consolidaciones anuales. El tribunal resolvió que la frecuencia anual del bonus excluye su inclusión en la base de cálculo de la indemnización prevista en el artículo 245 de la Ley de Contrato de Trabajo, dado que dicha norma se refiere inequívocamente a asignaciones de frecuencia mensual, normal y habitual. A raíz de este fallo, el otorgamiento de periodicidad anual de las acciones en el *vesting* podría equipararse, y se lo excluirá de la base de cálculo de la indemnización por despido. Distinto sería si las acciones se entregarán mensualmente, en cuyo caso creemos que sí incluiría su valor.

No está de más traer a colación el artículo 43 de la Ley de Obligaciones Negociables (Ley N.º 23.576) antes mencionada. El mismo establece que para las SA, autorizadas a realizar oferta pública de sus acciones, que otorguen planes de participación del personal de manera gratuita, dichas sumas no serán consideradas partes de indemnizaciones, sueldos, jornales o retribuciones a los fines laborales, previsionales o sociales. Hay una clara discriminación hacia los demás tipos societarios. ¿No sería conveniente extender esto a diversas sociedades?

Es dable traer a colación el fallo judicial de la Corte Suprema de California *"Schachter v. Citigroup, Inc."* (2009). En este litigio la parte actora reclamó el pago de acciones que no habían sido desbloqueadas ya que las consideró como remuneración debida a favor del empleado. Sin embargo, el tribunal entendió que las acciones otorgadas de este modo no son remuneración, sino más bien un medio de compensación para incentivar y retener empleados, y que al no estar desbloqueadas la empresa nada debía. Es claro que no se tratan de sistemas laborales equivalentes, pero es un punto de vista nutritivo para la práctica judicial nacional.

Asimismo, al atenernos a la LML este esquema de incentivo no se consideraría remuneración sino prestaciones complementarias, y si se trata de una SA que oferta públicamente sus acciones esta idea se ve reforzada por la LON. Sin embargo, los presentes conflictos judiciales ponen en duda la vigencia aplicativa de la normas. Si no prosperase la ley, la incertidumbre será notoria en cuanto se trata de un derecho de naturaleza remuneratorio, además de generar dudas sobre su devengamiento, diario o no, cuestión condicionada a la decisión final de los jueces.

En conclusión, la naturaleza del carácter remuneratorio de la cesión de acciones a través del *vesting* se encuentra en un estado de incertidumbre en la Argentina. Si bien la Ley de Modernización Laboral apunta a dilucidar errores de interpretación, la endeble vigencia de la misma podría resultar en depender de un criterio judicial dispar (tal como se ha expuesto) para solucionar los conflictos. Lo único posible en estos momentos es pretender una claridad absoluta en la redacción de los contratos y esperar las sentencias finales y definitivas de los procedimientos judiciales.

4.3. La igualdad de trato de idénticas situaciones.

En la Constitución Nacional, el artículo 14 bis reconoce el derecho de igual remuneración por igual tarea. De la misma forma, el artículo 17 de la LCT prohíbe discriminar entre trabajadores. De esta manera, al diagramar la aplicación del *vesting* debe de tenerse en cuenta que no podrá otorgarse el contrato sin considerar lo anterior. Se prohíben las distinciones infundadas. Claramente si no desarrollan las mismas tareas si es posible. Beneficiar a un director de una SA no implica la necesidad de realizarlo con todos los empleados de la compañía, empero si dos trabajadores realizan las mismas tareas de la misma manera si es necesario de hacerlo.

4.4. La extinción de la relación laboral y el contrato de vesting.

Inevitablemente la relación laboral llegará a su fin. El conflicto que nos compete surge cuando el empleado se retira de la organización durante el período de devengamiento y sin haber recibido las acciones y bajo el *contrato de vesting*.

Como ya se ha desarrollado, en la práctica extranjera se suelen incluir cláusulas “good leaver” donde el empleado recibirá las acciones independientemente de haberse concluido con lo pactado y cláusulas “bad leaver” donde no las obtendrá. El dilema surge, al igual que anteriormente, si la entrega de las acciones es una remuneración encubierta o un salario en especie. El trabajador, en virtud del principio de irrenunciabilidad, no podría pactar la pérdida de las acciones (las cláusulas “bad leaver”) si estas ya han sido parcialmente devengadas. No es viable la supresión por convenio individual del carácter remuneratorio de las prestaciones. Por ende, si se consideran como tal, deberá corresponderle la parte proporcional. Esto derivaría en la inaplicabilidad del *vesting*, cuyo objetivo es retener al empleado, pero si este recibirá acciones aún si se retira con anterioridad, la finalidad del contrato no se cumple. Consecuentemente es necesario incorporar una legislación específica, incluyendolo de manera taxativa como una prestación complementaria y no de manera ambigua y vaga como la expresión “sistemas de distribución de derechos accionarios” de la actual LML.

En los casos de despido con justa causa, entendiéndose cuando se realiza una injuria lo suficientemente grave como para impedir la prosecución del vínculo (Artículo 242 LCT), no cabría ninguna indemnización al dependiente. Esto se debe a que no se cumplió el *vesting* por culpa exclusiva del empleado. Simplemente el empleador deberá cargar con la prueba de las causales invocadas.

En cambio, en los despidos sin justa causa, aquella realizada arbitrariamente por el superior, la situación difiere. Por un lado, corresponderá la indemnización del artículo 245 de la LCT. Dicho artículo establece que la indemnización prevista será la única reparación procedente frente a la extinción sin justa causa del contrato de trabajo. Sin embargo, como ya hemos visto, si el vesting es un contrato de trabajo o no es discutible. A mi parecer, sería aplicable en añadidura el artículo 345 CCyCN que dice así: *El incumplimiento de la condición no puede ser invocado por la parte que, de mala fe, impide su realización*. De esta manera, si el directivo es despedido sin justa causa un día antes de la liberación de las acciones le corresponde la totalidad de las mismas o una indemnización sustitutiva. No sería lógico que se vea beneficiada la empleadora por su actuar ilegal. En conclusión, el dependiente obtendría su remuneración por la extinción del contrato laboral y otra por la pérdida del expectativa de las acciones.

Sustentando esta posición es prudente citar el fallo de la CNTRAB, Sala X, “Espejo, Marcelo Eduardo c/ Microsoft de Argentina S.A. s/ despido” (Expte N° 23.907/07). Allí mismo, el actor fue despedido sin justa causa a pocos días de que disponga de una opción de compra de acciones. La cámara entiende que la falta de cumplimiento de la condición no le es imputable al dependiente y, consecuentemente, no puede resultar beneficiada la empresa al haber sido la única responsable de dicha imposibilidad.

A continuación se acompaña un cuadro ejemplificativo de algunas de las consecuencias de la extinción de la relación laboral:

Causa	Calificación	Acciones Consolidadas	Acciones no Consolidadas	Marco Legal Argentino
Despido con Justa Causa (Art. 242 LCT)	“Mal saliente”	El empleado las conserva (derecho adquirido), salvo pacto de recompra a precio nominal.	Se pierden automáticamente. No hay derecho a reclamo.	Imputable al trabajador. No corresponde indemnización por las acciones no consolidadas.
Renuncia Voluntaria (Art. 240 LCT)	Según pacto.	El empleado las conserva.	Se pierden a la fecha de la renuncia.	La extinción del vínculo por decisión del trabajador detiene el devengamiento futuro.
Despido sin Justa Causa (Art. 245 LCT)	“Buen saliente”	El empleado las conserva.	Aceleración del <i>vesting</i> (consolidación inmediata) o pago de indemnización sustitutiva.	Art. 345 CCyCN. Fallo 'Espejo c/ Microsoft' (condición frustrada por mala fe patronal).
Fallecimiento / Incapacidad Absoluta	“Buen saliente”	Lo suceden los herederos o no se ceden..	Suele pactarse la aceleración total (100%) o consolidación pro-rata al tiempo trabajado.	Arts. 248/212 LCT y régimen sucesorio del Código Civil y Comercial.

4.5. El cálculo de la indemnización en sociedades que no realizan oferta pública de sus acciones.

Sería fácil calcular la indemnización en el caso de que un trabajador sea despedido sin justa causa y le correspondan acciones que cotizan en la bolsa de valores ya que su monto sería el valor de las mismas, más los intereses desde que se hubieran desbloqueado. Empero, si la sociedad no cotiza en bolsa no tenemos la misma solución.

Encontramos la respuesta en el método que utilizó la Cámara Nacional de Apelaciones del Trabajo en el fallo “Copolecchio c. Elvetium S.A.” (2005), donde el actor fue despedido sin justa causa de una sociedad cerrada. Las pericias contables no pudieron determinar con exactitud el monto de la indemnización. Consecuentemente, el tribunal acudió al artículo 56 de la LCT y al artículo 165 del Código Procesal Civil y Comercial de la Nación.

“Ley de Contrato de Trabajo. Art. 56. — Remuneraciones. Facultad de los jueces. En los casos en que se controvierta el monto de las remuneraciones y la prueba rendida fuera insuficiente para acreditar lo pactado entre las partes el Juez podrá, por decisión fundada, fijar el importe del crédito de acuerdo a las circunstancias de cada caso.”

CPCCN. Art. 165. - Cuando la sentencia contenga condena al pago de frutos, intereses, daños y perjuicios, fijará su importe en cantidad líquida o establecerá por lo menos las bases sobre que haya de hacerse la liquidación. Si por no haber hecho las partes estimación de los frutos o intereses, no fuese posible lo uno ni lo otro, se los determinará en proceso sumarísimo. La sentencia fijará el importe del crédito o de los perjuicios reclamados, siempre que su existencia esté legalmente comprobada, aunque no resultare justificado su monto.

A estas fuentes deberán de acudirse en los caso de incumplimientos contractuales, siempre y cuando el contrato de *vesting* nada estipule sobre las indemnizaciones correspondientes.

4.6. Ventajas y desventajas de aplicar el *contrato de vesting* con los empleados.

La implementación de esta herramienta permitirá notables beneficios tanto para la empresa como para los empleados. En cuanto a estos últimos, su motivación, desempeño, y control se verán aumentados indudablemente.

Al convertirse en socio, podrá participar de las asambleas y en la toma de decisiones para el desarrollo de la empresa. Se sentirá cómodo dentro de la organización al ser su voz escuchada y respetada, incluso definiendo objetivos.

Asimismo, durante periodos de crisis las empresas con planes de participación son más propensas a retener a sus empleados²³. Esto se condice con una de las intenciones de la Ley 20744, manifestado por todo el plexo normativo, que es el mantenimiento de la fuente de trabajo.

²³ Harvard Business School. (2021, 12 de mayo). *Employee-owned companies weather economic downturns*. HBS Working Knowledge. <https://www.hbs.edu/bigs/employee-ownedcompanies-weather-economic-downturns>

Sin dudas, el mayor beneficio es que aumentarán sus ingresos. Llegados en algunos casos particulares incluso superan sus ingresos anuales, tal como ocurrió con el caso de la empresa Chobani en Estados Unidos²⁴.

Sin embargo, para que los representantes de los trabajadores participen de las decisiones en igualdad de condiciones que el resto de la administración, deberán estar lo suficientemente informados y capacitados en el gerenciamiento de una empresa. Por ende, los trabajadores deberán de tener el tiempo suficiente para conocer las directrices por adoptarse y les consumiría tiempo no contemplado dentro de la relación laboral.

Otra desventaja es la incertidumbre de que disminuyan la cotización de las acciones, pudiendo generar conflictos entre los trabajadores. De la misma forma, es posible una pérdida de la concentración de los trabajadores en sus obligaciones si sólo se interesan en el valor de las acciones de la empresa.

²⁴ Infobae. (2016, 27 de abril). *Empresario regaló a sus empleados millones de dólares en acciones*. <https://www.infobae.com/2016/04/27/1807325-empresario-regalo-sus-empleadosmillones-dolares-acciones/>

CAPÍTULO QUINTO. CONCLUSIONES.

5.1. Reflexiones Finales sobre el Contrato de Vesting

A lo largo de esta investigación se ha examinado la naturaleza, los limitantes y las vías preferentes de aplicación del *contrato de vesting*. Se ha recorrido el derecho constitucional, contractual, societario, y laboral de la República Argentina con el fin de aunar los elementos necesarios para encuadrar el contrato bajo investigación.

El análisis partió exponiendo la indudable transformación del mundo laboral y las dificultades que implica retener dentro de las empresas a las nuevas generaciones. Las implicancias que los de la Generación “Z” permanezcan solamente 1,1 años en sus puestos y, como fruto del trabajo remoto, se han derribado las barreras geográficas creando una “guerra” por el talento, son cuestiones que deberían de llamar la atención de los legisladores. Es indudable el requerimiento de políticas legislativas enfocadas en la situación actual y futura antes de que sea demasiado tarde.

El contrato de *vesting* (definido como el acuerdo por el cual se supedita la adquisición de participaciones sociales por parte de un socio, directivo o empleado al cumplimiento de plazos de permanencia o a la verificación de hitos de rendimiento) emerge como una de las soluciones acordes. Su implementación cumple una doble función vital: por un lado, actúa como una herramienta de financiamiento e innovación que permite a las empresas capitalizarse otorgando “capital accionario en lugar de liquidez”; por otro, alinea los intereses de los trabajadores con el éxito de la compañía, convirtiéndolos en socios del negocio.

Si bien el objetivo final de esta tesina era el encuadramiento del contrato dentro del ordenamiento jurídico argentino, subyacentemente la intención del trabajo es demostrar innovaciones legales y soluciones creativas que son posibles de aplicarse en Argentina, tal como lo han hecho otros países alrededor del mundo. La participación de los empleados dentro de las sociedades comerciales es común en sistemas comparados (España, Francia o Estados Unidos).

En resumen, el contrato cumple una doble función: i) ser una fuente de financiación (ya que se especula con el aumento de valor de las participaciones y permite a las sociedades utilizar acciones en vez de dinero para retener empleados); y ii) ser una fuente de motivación para los empleados, socios o colaboradores (lo que conlleva a lograr mayores éxitos empresariales). Sería una ventajosa incorporación para la práctica empresarial argentina.

A mayor abundamiento, el *vesting* es uno de los caminos para intensificar el derecho consagrado por nuestra constitución en el artículo 14 bis donde a los trabajadores se les asegura su derecho de participar en las ganancias de las empresas, con control de la producción y colaboración en la dirección. Reiterando, el *vesting* no es la única solución para que las personas se encuentren motivadas en su trabajo, su eficiencia se eleve, y obtengan mayores ganancias, pero aún siendo un pequeño aporte apunta hacia la dirección correcta. Sin embargo, tal como hemos analizado, el andamiaje jurídico actual presenta desafíos.

5.1.1. Síntesis del encuadre societario del vesting en el derecho argentino

El abordaje exegético de la Ley de Sociedades Comerciales evidenció que el *vesting* no puede aplicarse a todos los tipos societarios reconocidos. Las sociedades colectivas, comanditas simples y de capital e industria resultan inviables, no solo por la imposibilidad de dividir su capital en acciones o cuotas de ágil circulación, sino por la responsabilidad solidaria e ilimitada que asumiría el trabajador, desnaturalizando el incentivo.

Dentro de las sociedades de capital, la Sociedad de Responsabilidad Limitada (SRL) presenta limitaciones, tales como el tope legal de cincuenta socios, la garantía solidaria por la integración del capital y los trámites de inscripción registral ante cada cesión de cuotas. Por su parte, la Sociedad Anónima (SA), si bien otorga el beneficio de la limitación de responsabilidad y la libre circulación de las acciones, enfrenta severos obstáculos legales para crear y retener un pool de acciones propio para entregar a su personal.

A comparación se demostró que la Sociedad por Acciones Simplificada (Ley N° 27.349 de Apoyo al Capital Emprendedor) representa actualmente la estructura jurídica ideal y el modelo más flexible para instrumentalizar el *vesting* en el país. La posibilidad de emitir diversas clases de acciones con iguales derechos económicos y políticos independientemente de su precio de adquisición, la virtud de mantener aportes irrevocables por 24 meses, la aceptación de prestaciones accesorias de servicios a futuro y, fundamentalmente, la autorización legal para prohibir la transferencia de acciones por un plazo de hasta 10 años, la convierten en la sociedad comercial donde aplicar el contrato presenta una cierta facilidad.

5.1.2. Síntesis del encuadre laboral del vesting en el derecho argentino

Se ha señalado que el derecho laboral argentino tiene su punto de partida en la hiposuficiencia del trabajador (LCT N° 20.744). Como consecuencia, el mayor conflicto con el *vesting* ha sido el encuadre de la naturaleza jurídica de la cesión de las participaciones accionarias por su razonada protección que le otorga la legislación. Al tenor del artículo 103 de la LCT, todo ingreso que perciba el trabajador con motivo o como consecuencia del contrato laboral es susceptible de ser considerado salario. Si el *vesting* fuera calificado como remuneración en especie, caería bajo el tope legal de retención del artículo 107 (que prohíbe el pago en especie superior al 20% del salario total), e impactaría de manera exponencial en las bases de cálculo para indemnizaciones por despido (art. 245 LCT), aguinaldos y vacaciones.

A su vez, se analizó la Ley de Modernización Laboral N° 27.802 que dio un paso importante para el *vesting* al modificar el artículo 105 de la LCT, excluyendo expresamente del concepto de remuneración a los "sistemas de distribución de derechos accionarios", categorizándolos como prestaciones complementarias no salariales. Sin embargo, se evidenció que la fuerte judicialización de esta norma, ya sea mediante medidas cautelares o disputas de competencia, mantiene vigente una preocupante inseguridad jurídica hasta tanto se pronuncie en definitiva la Corte Suprema de Justicia de la Nación.

5.1.3. Síntesis del análisis en el derecho comparado

A lo largo de la tesina se han expuesto características de legislaciones extranjeras donde, teniendo en cuenta otros marcos societarios y laborales, es de menor dificultad formalizar el contrato de vesting. Se ha hecho especial hincapié en los sistemas estadounidense, español y francés.

En Estados Unidos las figuras societarias recurrentes son la Corporación o la LLC (Limited Liability Company). Lo interesante es que en su práctica empresarial recurren a “*Restricted Stock Units*” (RSUs) las cuales son acciones imposibilitadas de ser transferidas. Su finalidad es que el empleado o directivo consiga los objetivos y asegurar disponibilidad de las acciones. En Argentina no es viable prohibir la transferencia de acciones de una SA ni cuotas sociales de una SRL.

En el derecho Europeo también encontramos singularidades. Por su parte, España permite que las sociedades limitadas adquieran participaciones propias con el propósito exclusivo de ejecutarlas en un plan de retribución para empleados o administradores. Por otra parte, en Francia si una empresa cuenta con más de 50 empleados, debe otorgarles de manera obligatoria algún esquema de participación accionaria. Por lo general, los trabajadores franceses pueden disponer de su parte tras cinco años de permanencia en la empresa.

5.2. Verificación de la hipótesis

La hipótesis planteada al inicio de esta investigación sostiene que una regulación del contrato brindaría mayor seguridad jurídica a los que lo emplean. Sin dudas se encuentra acertada. Sin embargo, tal como se estudió, no solamente hay lagunas legales sobre los efectos a producirse sino que a su vez hay limitantes para su instrumentación.

Las lagunas presentes en el derecho societario son las siguientes: i) si se consideraría como nula estipular en el estatuto de una sociedad la entrega de acciones de manera gratuita a los empleados; ii) si es posible limitar la transmisión de acciones y cuál es ese límite; iii) o si se puede crear un pool de acciones. Por su parte, en el derecho laboral genera confusiones sobre si es considerada una remuneración a la entrega de las acciones o no, y consecuentemente si cabría ser parte de una eventual indemnización.

Si bien el derecho argentino posee las herramientas para permitir el desarrollo del *vesting*, cuya máxima eficiencia se logra cediendo acciones de las SAS, no se logra sin incertidumbre. La seguridad jurídica plena solamente se alcanzará mediante una reforma legislativa que reconozca explícitamente la validez del *vesting*. Es así es cómo se beneficiará el mercado en general si adoptamos métodos como el desarrollado.

5.3. Propuestas de modificación legislativa

La imposibilidad de que una Sociedad Anónima adquiriera sus acciones para distribuirlas entre sus empleados es una de las más notables restricciones. Es necesario que, en orden de posibilitar una segura aplicación del contrato y otros instrumentos de distribución de acciones (tales como las *stock options*), se modifique el artículo 220 de la Ley General de Sociedades, tal como proponía el proyecto de la Ley de Bases del año 2024, permitiendo que las sociedades adquirieran sus participaciones si el fin último es la distribución de las mismas entre los empleados o colaboradores.

De la misma forma, permitir la prohibición de la transmisión de acciones, tal como se ha plasmado en la SAS, sería ventajoso para el *vesting* dentro de los demás tipos societarios. Al menos es urgente establecer un límite temporal máximo posible. En adición, es útil eliminar el quinto inciso del artículo 13 de la LGS para una mayor flexibilidad de negociación de las participaciones sociales e incrementar la seguridad jurídica.

Otra reforma legislativa necesaria es la aclaración del *contrato de vesting* como accesorio al contrato de trabajo o un contrato *sui generis*, evitando interpretaciones dudosas. Se vería zanjada esta reforma con la plena aplicación de la Ley de Modernización Laboral. Aún así, sería conveniente aclarar que dicha prestación complementaria de distribución de derechos accionarios puede constar de un otorgamiento progresivo de participaciones diferidas en el tiempo y bajo condiciones de rendimiento o tiempo.

5.4. Conclusión final

Al iniciar esta tesina final de carrera se plantearon una serie de preguntas que se pretendían resolver. Algunas de ellas eran: ¿Qué clase de contrato es el vesting? ¿Qué beneficios puede acarrear la utilización de dicha herramienta? En definitiva, del desarrollo advertimos que se trata de un contrato *sui generis* con fines asociativos. En cuanto a sus ventajas, las mismas se verán representadas en la motivación de los beneficiarios al aunar sus intereses con los de la sociedad, en la posibilidad de retención de personal clave, y lograr que la empresa se financie a través de sus acciones.

Por otra parte también era un interrogante, ¿las acciones entregadas son remuneración o es un contrato independiente y exclusivo dentro del ámbito societario?

Para dar respuesta a ello, tras todo el desarrollo del contrato ha quedado claro que se trata de un mecanismo de asociación y no simplemente de un medio de pago por la contraprestación de tareas. Su intención es la adquisición de la calidad de socio por parte de alguien necesario para el correcto funcionamiento de la empresa. Su necesidad y valoración es de tal magnitud que la entrega de acciones se prefiere hacerse progresivamente, aunando el interés del particular y el de la organización.

En sintonía con esto, en este trabajo no se niega la necesidad de un ordenamiento jurídico protectorio del trabajador, en casos de evidente asimetría de poder el derecho debe estar allí para evitar abusos. Empero, no puede pasar desapercibida la necesidad de incorporar medidas innovadoras frente a situaciones adversas dentro de las relaciones laborales. No todos los trabajadores son iguales, en algunos casos, estos poseen un alto poder de negociación, y es ineludible retener el talento en las economías actuales. El capital intelectual es una realidad fenoménica del siglo XXI. Es por ello que el vesting se presenta como una función de asociación estratégica, estrictamente con fines societarios, para alinear objetivos e incentivar a los beneficiarios.

En añadidura, el contrato de vesting se vuelve el vehículo idóneo para materializar el mandato constitucional previamente señalado. El artículo 14 bis de la Constitución Nacional consagra el derecho de los trabajadores a la "participación en las ganancias de las empresas, con control de la producción y colaboración en la dirección". Desde su incorporación al plexo constitucional en el año 1957, su aplicación práctica ha sido notablemente escasa. El vesting democratiza el acceso al capital, los trabajadores se vuelven dueños.

Habiendo aclarado su naturaleza, otra de las incógnitas planteadas era si es necesaria su regulación en la Argentina. De manera reiterativa se expone la necesidad de regular el contrato de *vesting* ya que es un contrato impregnado de distintas ramas jurídicas que pueden causar conflictos aplicativos. Se encuentra en el límite entre ser un contrato de cesión de acciones y un contrato laboral, dependiendo del exceso en la discrecionalidad de los jueces para resolver los problemas que se presentasen.

Desde la perspectiva societaria, no caben dudas de que la vía para implementar el vesting se encuentra, en la actualidad, de la mano de las Sociedades por Acciones Simplificadas reguladas por la Ley N° 27.349. Ahora, al referirnos a este tipo societario como el canal ideal por el cual hacer realidad el contrato de vesting no es por sus beneficios legislativos directos en relación al contrato, sino más bien por su amplia libertad contractual al momento de las relaciones internas de la persona jurídica. No hay ninguna regulación específica para implementar estos mecanismos de incentivo, a diferencia de por ejemplo España con su ley de "Fomento del Ecosistema de las Empresas Emergentes". Resaltamos lo siguiente, la SAS no es la mejor para aplicar el sistema de vesting, es la menos mala.

Sin embargo, aún con la Ley de Modernización Laboral, incluyendo como prestaciones complementarias a la distribución de derechos accionarios, esto no es suficiente para que sea posible su segura aplicación ya que es necesaria una modificación integral de su otra cara de la moneda, la Ley General de Sociedades. Es imperante una reforma normativa superadora que consagre seguridades para los operadores. Para ello, debe contemplarse la LGS y habilitar a las sociedades adquirir sus propias acciones con el fin de distribuirlas entre sus empleados, fijando claros límites porcentuales. Del mismo modo, sería útil establecer regulaciones por las cuales los contratos de *vesting* carecen de naturaleza salarial.

En definitiva, la presente investigación ha procurado explicar la compleja naturaleza jurídica del contrato de vesting y su necesario encuadramiento dentro del ordenamiento normativo argentino. Esta herramienta no es un simple instrumento transitorio ni una figura aislada sino que representa un cambio paradigmático en la práctica empresarial argentina, en especial de las startups, sobre las relaciones laborales y los medios de financiación de proyectos. Sin lugar a dudas, las bases para iniciar su aplicación se encuentran presentes en el derecho argentino, pero para los operadores jurídicos no alcanza solo con ser posible, también deben de ser previsibles los resultados.

La tesina ha logrado variadas contribuciones propias. Introdujo una herramienta novedosa para las empresas argentinas. Ha propuesto de manera original, como medio de viabilización del contrato, la constitución de un fideicomiso sobre participaciones sociales. Y ha sistematizado los conflictos judiciales actuales de la LML con el *vesting*.

Sin embargo, la novedad del objeto de la investigación acarreó variadas limitaciones. Ha sido escasa, por no decir nula, la cantidad de empresas argentinas que implementan este contrato. El análisis ha sido predominantemente dogmático y normativo, centrado en las normas laborales, societarias y constitucionales, sin evidencias empíricas sobre la instrumentación del vesting en la práctica. Además, las conclusiones realizadas sobre la judicialización de la LML son de carácter provisorio hasta la decisión

de la Corte Suprema de Justicia de la Nación. Asimismo, se ha dejado de lado el análisis del tratamiento tributario del contrato de *vesting*, que si bien no es el objeto de esta investigación, es sin dudas relevante para la práctica de los operadores jurídicos.

El presente trabajo abre a su vez la puerta a conexas líneas de investigación que son merecedoras de su propio desarrollo autónomo. Sería interesante profundizar sobre los fideicomisos sobre participaciones sociales o los conflictos que podrían presentarse cuando un socio (que recibió las acciones mediante el *vesting*) impugna decisiones sociales. Igualmente, sería enriquecedor desarrollar qué sucede con las participaciones sujetas a plazos de permanencia o hitos de rendimiento cuando la sociedad empleadora entra en concurso preventivo o quiebra.

Por su parte, le corresponde a los legisladores la responsabilidad primaria de esta transformación. Es necesario que se aborde de manera conjunta la faz societaria y laboral del *vesting*, no de manera separada. A su vez, los operadores jurídicos deben de prever la mejor técnica contractual posible para suplir, por ahora, las lagunas que existen. A su vez, los fundadores y empresarios no deben esperar las reformas para animarse a utilizar estas herramientas. Estarían desaprovechando ventajas para retener talento y construir organizaciones donde los trabajadores son verdaderamente parte.

A modo de conclusión, resulta claro que el *vesting* es una herramienta de gran potencial para la práctica empresarial argentina. El contrato no busca precarizar relaciones laborales sino empoderar a los trabajadores otorgándoles beneficios directos en el crecimiento de la empresa. La ley debe dejar de ser un obstáculo para la innovación y convertirse en una plataforma para el progreso. El *vesting* permitirá que el trabajador no sea solamente un observador del éxito ajeno, sino que será socio de él.

BIBLIOGRAFÍA

- Alchian, A. A., & Demsetz, H. (1972). *Production, information costs, and economic organization*. The American Economic Review, 62(5), 777–795.
- Almodóvar Martín, M. (2013). *La retribución en especie en España: Especial referencia a las stock options y otros sistemas de retribución con acciones* [Tesis doctoral, Universidad de La Rioja]. Dialnet. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=307673>
- Beier, M. E., Saxena, M., & Kraiger, K. (2025). *El aprendizaje en el lugar de trabajo y el futuro del trabajo*. *Psicología Industrial y Organizacional*, 18(1), 84–109. <https://doi.org/10.1017/iop.2024.57>
- Borda, A. (2016). *Derecho civil, contratos*. La Ley.
- Centanaro, E. (2015). *Manual de contratos* (1a ed.). La Ley.
- Code du Travail [Código de Trabajo Francés]. (s. f.). Artículos L3322-2 y L3324-10. Légifrance. <https://www.legifrance.gouv.fr/>
- Curá, J. M., & García Villalonga, J. C. (2019). *Derecho privado: Sociedades y otras formas de organización jurídica de la empresa* (2a ed. actualizada). La Ley.
- Favier Dubois (h), E. M. (2010). *Fideicomiso y régimen societario: El fideicomiso sobre acciones de sociedad anónima*. La Ley, 2010-F, 1–36.
- Fernández Madrid, J. C. (1989). *Tratado práctico de derecho del trabajo* (Tomo I, p. 160). La Ley. (Cita a García, M. A., y Montoya Melgar, A.)
- Forbes Argentina. (2023, 10 de mayo). *Bridgestone confirmó el pago de un bono a cada trabajador por participación en las ganancias*. <https://www.forbesargentina.com/today/bridgestone-confirmo-pago-bono-cadatrabajador-participacion-ganancias-n32697>
- Gallup. (2013). *State of the global workplace: Employee engagement insights for business leaders worldwide*. Gallup Inc. <http://www.gallup.com/>
- Grisolia, J. A. (2022). *Manual de derecho laboral*. Abeledo Perrot.
- Harvard Business School. (2021, 12 de mayo). *Employee-owned companies weather economic downturns*. HBS Working Knowledge. <https://www.hbs.edu/bigs/employee-ownedcompanies-weather-economic-downturns>
- Herrera, M., Caramelo Díaz, G. D., & Picasso, S. (Dirs.). (2022). *Código Civil y Comercial de la Nación comentado* (2a ed., Tomos I–VI). Ediciones SAIJ.

- Hossain, T. (2018). *Stock options as an incentive for managers and employees* (MPRA Paper No. 84322). Munich Personal RePEc Archive.
https://mpra.ub.unimuenchen.de/84322/1/MPRA_paper_84322.pdf
- Infobae. (2016, 27 de abril). *Empresario regaló a sus empleados millones de dólares en acciones*.
<https://www.infobae.com/2016/04/27/1807325-empresario-regalo-sus-empleadosmillones-dolares-acciones/>
- Infobae. (2025, 23 de septiembre). *Por qué los jóvenes de la generación Z están durando apenas un año en sus empleos*.
<https://www.infobae.com/tecno/2025/09/23/por-que-los-jovenesde-la-generacion-z-estan-durando- apenas-un-ano-en-sus-empleos/>
- J.P. Morgan Workplace Solutions. (2024). *What does vesting shares mean?* J.P. Morgan Insights.
<https://www.jpmorganworkplacesolutions.com/insights/what-does-vestingshares-mean/>
- La Nación. (2020, 9 de diciembre). *Repartió u\$s1300 millones en acciones a sus empleados*.
<https://www.lanacion.com.ar/lifestyle/repartio-us1300-millones-acciones-sus-empleadosnid2535216/>
- Malagarriga, C. C. (1917). *Código de Comercio comentado según la doctrina y la jurisprudencia* (Tomo III). Jesús Menéndez.
- Ministerio de Justicia. (2026). *Registro Nacional de Sociedades* [Dataset]. Portal de Datos Abiertos de la República Argentina.
<https://datos.jus.gob.ar/dataset/registro-nacional-desociedades/archivo/6aade8f9-818f-4a68-b898-39f291bc69bc>
- Muguiño, R. A. (2017). *Derecho societario* (1a ed.). La Ley.
- Parada, R., & Errecaborde, J. (Comps.). (2003). *Código civil de la República Argentina, edición 2003* (1a ed., con notas de Vélez Sarsfield, D.). Errepar.
- Pizzarro, R. D., & Vallespinos, C. (2017). *Tratado de obligaciones* (Tomo 1). Rubinzal-Culzoni.
- Randstad Argentina. (2024). *Generación Z y rotación laboral: ¿Cuál es su impacto en el sector manufacturero?* Randstad Empleos y Talento.
<https://www.randstad.com.ar/empleostalento/candidatos/generacion-z-rotacion-laboral-cual-su-impacto-sector-manufacturero/>
- Schachter v. Citigroup, Inc., 47 Cal. 4th 610 (2009).
<https://www.uschamber.com/cases/erisa/schachter-v-citigroup-inc-et-al>
- Starbucks Corporation. (s. f.). *From employees to partners. Starbucks Stories*.
<https://about.starbucks.com/history/from-employees-to-partners/>
- Vítolo, Daniel Roque. *“Reformas a la ley general de sociedades 19.550 : ley 26.994 comentada. Código Civil y Comercial de la Nación”*. Rubinzal - Culzoni. 2015.
- Vítolo, D. R. (2016). *Manual de sociedades* (1a ed.). Estudio.

