



# *H. Cámara de Diputados de la Nación*

*"2025 - Año de la Reconstrucción de la Nación Argentina"*

## *PROYECTO DE LEY*



*El Senado y la Cámara de Diputados de la Nación Argentina, reunidos en Congreso etc., sancionan con fuerza de...*

## *LEY*

**Artículo 1°**-Incorpórese el artículo 1010 bis al texto del Código Civil y Comercial de la Nación Ley 26.994, el que quedará redactado de la siguiente manera:

*"ARTICULO 1010bis. Registración. Los pactos del artículo anterior podrán inscribirse en el Registro Público que corresponda según las condiciones que fije la reglamentación, pudiendo celebrarse por instrumento público o privado, excepto cuando se refiere a bienes cuya transmisión debe ser celebrada por instrumento público.*

*Para el caso de organizaciones empresariales familiares que demuestren la pertenencia y control de la explotación familiar en el marco de una relación directiva a su cargo y una vocación de continuidad intergeneracional entre sí, o con terceros con los que guardan vínculos familiares, podrán incluir disposiciones de conducta, modelos de gestión y adopción de decisiones para preservar a largo plazo la organización corporativa y las relaciones profesionales, económicas y patrimoniales entre la familia y la explotación productiva."*

**Artículo 2°**- Incorpórese el artículo 1010 ter al texto del Código Civil y Comercial de la Nación Ley 26.994, el que quedará redactado de la siguiente manera:

*"Artículo 1010ter. Si la explotación productiva familiar está organizada bajo forma societaria, sus efectos respecto de otros socios y de la misma sociedad, se rigen por la ley especial sin perjuicio de la posibilidad de su inscripción conforme el artículo anterior."*

**Artículo 3°**- Comuníquese al Poder Ejecutivo

**Dip. Nac. M. Soledad Carrizo**



# *H. Cámara de Diputados de la Nación*

*"2025 - Año de la Reconstrucción de la Nación Argentina"*

## **FUNDAMENTOS**

Sra. Presidenta,

Reiteramos por medio del presente proyecto, la propuesta presentada en 2021, registrada a través del expediente 2601-D-2021, y nuevamente presentado durante el año 2023, a través del expediente 0970-D-2023, para la creación de los registros de protocolos de las empresas familiares.

Frente a un escenario de profunda vulnerabilidad y alta volatilidad económica que son una constante en nuestro país, pero que se ha profundizado desde la pandemia, durante el año 2020 comencé a trabajar en la visibilización y fortalecimiento de un eslabón fundamental de esta debilitada cadena productiva nacional: las empresas familiares.

A través de los proyectos 3876-D-2020, y 6702-D-2020, y luego reproducidos reiteradamente, los firmantes hemos procurado:

a) la incorporación de un sistema de operación estadística para el relevamiento de datos e información sobre empresas familiares argentinas dentro del sistema estadístico nacional, que permita identificar la cantidad de estas empresas, características y sus problemáticas para un adecuado diseño de políticas públicas;

b) poner en evidencia la necesidad de crear un sistema de registración de los protocolos familiares como acuerdos marco transgeneracional que regulan la relación entre los miembros de una empresa familiar.

Ambos proyectos han permitido traer a la agenda de esta Honorable Cámara de Diputados la situación que atraviesan hoy las empresas familiares, carentes de reconocimiento como entidad organizacional autónoma en nuestro país, en tanto no gozan de un tratamiento jurídico diferencial conforme su condición organizativa interna familiar ni constituyen un tipo societario específico con una regulación propia en el Código Civil y Comercial; pero mayoritarias en la realidad de las PyMES argentinas.

Tal como hemos expuesto en los fundamentos de los proyectos referidos y que reiteramos y replicamos en el presente, el amplio universo del sector productivo y comercial argentino se debate entre diferentes formas organizativas, cuyas



## *H. Cámara de Diputados de la Nación*

*"2025 - Año de la Reconstrucción de la Nación Argentina"*

tipologías tradicionales se enmarcan según su actividad, tamaño, capacidad productiva, su condición exportadora, y otras notas caracterizantes o indicadores que reflejan más su exterioridad que su diseño o ingeniería interna. Sin embargo, en ese marco clasificatorio, se omite a la empresa familiar como categoría autónoma; invisibilizadas dentro de las tradicionales formas empresariales del país.

No obstante ello, su ausencia como categoría reconocida formalmente no ha impedido su creciente desarrollo en el país; lo que ha sido puesto de manifiesto por *el Programa de Supervivencia y Competitividad de las Empresas Familiares de la Región Centro*, de donde resulta *que entre 80% y 90% de todas las empresas en nuestro país son familiares, representando más de 50% de la actividad económica*<sup>1</sup>.

Así, y sin pretensiones de agotar su conceptualización, las empresas familiares son aquellas que sin importar su tamaño, condición o actividad desempeñada reúnen las siguientes características<sup>2 3</sup>:

- Una o más familias tienen el control de la propiedad.
- Algunos integrantes de la familia tienen una relación laboral con la empresa, con responsabilidades directivas a su cargo.
- La estructura de responsabilidad de la empresa demuestra que hay miembros de las familias que controlan la propiedad y pertenecen a dos o tres generaciones distintas.
- Manifiestan una fuerte vocación de continuidad intergeneracional.

### **Sobre la necesidad de un protocolo**

En estas formas organizativas, *el principal activo lo constituyen sus perspectivas a largo plazo, los valores específicos que conforman su cultura organizativa única y su implicación en las comunidades locales. Esta cultura única se basa en los valores promovidos por los agentes familiares, como pueden ser el*

---

<sup>1</sup> Santiago Antognolli [et.al.]; dir. por María Laura Lecuona. Empresas familiares: buenas prácticas en Argentina: resultados del Programa de Supervivencia y Competitividad de las Empresas Familiares de la Región Centro / - 1a ed. - Córdoba: Universidad Empresarial Siglo 21, 2012.p. 12.

<sup>2</sup> Lucero Bringas M. [et.al.] Observatorio De Empresa Familiar. Centro de la Empresa Familiar UCC - Ministerio de Industria de Córdoba. Recuperado <https://www.ucc.edu.ar/archivos/documentos/Ciencias%20Economicas/CEF/Observatorio/informe-observatorio-empresa-familiar-cef.pdf>

<sup>3</sup> Instituto Argentino de la Empresa Familiar. IADEF. Políticas Públicas Y Servicios Para La Empresa Familiar Argentina. Informe presentación. <https://www.facebook.com/ladef.org/>



## *H. Cámara de Diputados de la Nación*

*"2025 - Año de la Reconstrucción de la Nación Argentina"*

*elevado nivel de confianza en la empresa o la elevada calidad de los productos o servicios ofrecidos.*<sup>4</sup>

Desde allí, sus notas caracterizantes son refractarias de las condiciones organizativas internas vinculadas al núcleo familiar, reclamando instrumentos y herramientas efectivas para asegurar su vigencia y sostenibilidad en el tiempo.

En complemento a esto, las empresas familiares tienen una fuerte vocación de que la empresa continúe en las siguientes generaciones (95.3%), sin embargo, no se estarían favoreciendo las herramientas para que ello suceda. El uso de instrumentos es muy bajo, plan estratégico: 68,8% no posee y operativos (organigrama: 54% no posee); descripción de puestos: 47% no posee; procedimientos: 47% no posee; cuadro de gestión de mandos: 79% no posee; gestión por desempeño: 82% no posee; presupuesto: 43% no lo hace; otras herramientas de gestión: 65% no posee ninguna<sup>5</sup>.

En este contexto, en el mundo sólo un tercio de las empresas familiares que se crean alcanza la segunda generación, 15% transita la tercera, y tan sólo 1% llega a la cuarta<sup>6</sup>, mientras que en nuestro país el 70% de las empresas desaparece en la primera generación familiar, 30 % se heredan a los hijos y sólo 5 % llega a los nietos.

Por ello, se vuelve imperativo dotar a estas formas empresariales de un instrumento que conceda seguridad y previsibilidad para su supervivencia y continuidad en el tiempo, tal como el protocolo de las empresas familiares.

Esta herramienta, en temprano estadio gestacional normativo en nuestro país, tiene gran importancia para las empresas familiares ya que permite la regulación expresa de las relaciones entre el grupo familiar y la empresa, su publicidad y con ello su oponibilidad. Este instrumento resulta de un acuerdo entre los miembros por el cual expresan el alcance, límites, y forma de las relaciones internas; esto es, como un código de conducta personal y familiar frente a la empresa.

En tales términos, *el Protocolo Familiar y los contratos para-sociales complementarios constituyen el eje principal de los acuerdos en el marco de la*

---

<sup>4</sup> Klimek J. Dictamen del Comité Económico y Social Europeo. Ob. Cit. P. 5

<sup>5</sup> Ministerio de la Producción. Observatorio de la Empresa Familiar. Trabajo realizado por el Centro de Empresas de Familia de la Universidad Católica de Córdoba. Córdoba, 2018. Recuperado de <https://www.uccor.edu.ar/archivos/documentos/Ciencias%20Economicas/CEF/Observatorio/informe-observatorio-empresa-familiar-cef.pdf>

<sup>6</sup> Ward, J. La sucesión en la empresa familiar. Granica. 1992



## *H. Cámara de Diputados de la Nación*

*“2025 - Año de la Reconstrucción de la Nación Argentina”*

*familia empresaria, para lograr la unidad de gestión, preservar el patrimonio y la armonía familiar, evitando los conflictos en las relaciones entre la empresa y la familia.<sup>7</sup>*

En un breve marco comparativo, España a través del Real Decreto 171/2007 ofrece una definición clara del protocolo familiar al referirse como [...] *un conjunto de pactos suscritos por los socios entre sí o con terceros con los que guardan vínculos familiares, que afectan a una sociedad no cotizada, en la cual tengan un interés común en orden de conseguir un modelo de comunicación y consenso en la toma de decisiones para regular las relaciones entre familia, propiedad y empresa que afecten a la entidad.*

*En él, se recogen no solo aspectos empresariales específicos sino también pactos familiares, fórmulas de resolución de conflictos, la forma de composición de los órganos de gestión y la sucesión de los mismos.<sup>8</sup>*

En nuestro país, la provincia de Chaco ha desarrollado un régimen de inscripción, a través de la disposición general N° 081 de la Inspección General de Personas Jurídicas y Registro Público de Comercio, habilitando en dicha unidad ministerial el Registro Provincial de protocolo de empresas familiares, considerando que *“la implementación de los protocolos familiares les permitirá regular sus relaciones familia-empresa-propiedad, y en este orden, establecer por ejemplo, políticas de incluso de nuevos miembros de la familia, preparase para afrontar los cambios generacionales, estructurar y ponen en funcionamiento los órganos de gobierno de la empresa y de la familia, acordar e implementar sistemas de resolución de conflictos propios para el abordaje eficiente de los que puedan surgir tanto en el seno de la empresa como en la familia, y toda otra cuestión que los miembros de la familia consideran pertinente y oportuno.”*

En los términos expresados, el objetivo del protocolo familiar es promover la continuidad y seguridad de la familia y la empresa, asegurando tanto *la preservación del patrimonio empresarial y la continuidad generacional en la*

---

<sup>7</sup> Instituto argentino de la empresa familiar. IADEF. Políticas Publicas Y Servicios Para La Empresa Familiar Argentina. Documento de Trabajo. LEY NACIONAL DE PROTOCOLO FAMILIAR <https://www.facebook.com/ladef.org/>

<sup>8</sup> Masri, Victoria S. La empresa familiar. La Ley, Buenos Aires, Suplemento Colegio de Escribanos de la Ciudad de Buenos Aires, 12/9/2011, pp. 5-7.



## *H. Cámara de Diputados de la Nación*

*"2025 - Año de la Reconstrucción de la Nación Argentina"*

*empresa, promoviendo canales comunicacionales que permitan un diálogo fluido para la interacción de los tres elementos: propiedad, gestión y familia.<sup>9</sup>*

### **El artículo 1010 y el pacto de herencia futura en el nuevo código civil**

El nuevo Código Civil y Comercial de la Nación, sancionado en el año 2014 trajo un trascendental aporte para el resguardo de las empresas familiares a futuro: la flexibilización de la prohibición de pactar sobre herencias futuras.

Desde su entrada en vigencia, la histórica regla que impedía los pactos y acuerdos sobre herencias futuras -fundado en principios de moral que prevenían la especulación con la muerte de un persona y la afectación de la legítima hereditaria-, el nuevo CCyC *incorpora una previsión que atiende a razones de conveniencia social, como es la relativa a la conservación de la unidad económica vinculada con una empresa o explotación familiar (...)*<sup>10</sup>, que se ha cristalizado en el artículo 1010.

El nuevo supuesto de excepción establecido en la segunda parte de este artículo *admite la formulación de pactos exigibles que involucran futuros derechos hereditarios y se establecen compensaciones entre los legitimarios. Ellos son los relativos a los pactos celebrados con miras a la conservación de la unidad de gestión empresarial de una explotación productiva o de participaciones societarias de cualquier tipo, o a la prevención o solución de conflictos en ese ámbito.*

Para las empresas familiares, la transmisión y subsistencia más allá de la figura de su creador resulta un aspecto de central importancia; esto es, la posibilidad de asegurar un relevo intergeneracional que garantice su continuidad e indemnidad más allá del traspaso de mando.

Para ello, el segundo párrafo del artículo 1010 del CCyC permite planificar ordenadamente esta transmisión intergeneracional asegurando la estabilidad de su acervo y capacidad productiva, y cuidar a su vez las relaciones entre sus miembros a través de un pacto o acuerdo.

Sin embargo, esta innovación normativa ha omitido 2 aspectos fundamentales para lograr materializar su espíritu y vocación:

---

<sup>9</sup> Ibidem.

<sup>10</sup> Herrera Marisa y otros. Código Civil y Comercial de la Nación Comentado. Tomo II. PP. 407 Y 408. Disponible en <http://www.saij.gob.ar/docs-f/codigocomentado/CCyC TOMO 3 FINAL completo digital.pdf>



## *H. Cámara de Diputados de la Nación*

**"2025 - Año de la Reconstrucción de la Nación Argentina"**

- Lo atinente a la forma del acuerdo e instrumentación.
- Lo referido a su registración y publicidad.

Para el primero de estos extremos la omisión normativa en establecer una forma particular queda suplida por el principio de libertad de formas del art. 1015 del CCyC, pudiendo por defecto instrumentarse mediante instrumento público o privado, salvo que la ley imponga una forma determinada para el acto jurídico.

Sin embargo, la segunda de las cuestiones atenta contra la posibilidad de concretar estos acuerdos futuros, desmotivando su utilización por falta de un régimen específico que garantice su forma de llevarlo a la práctica.

En consideración de ello, este proyecto propone completar la omisión normativa a través de la incorporación de 2 nuevos artículos, 1010 bis y 1010 ter, generando las condiciones necesarias para promover su utilización y desarrollo, con una mirada especial sobre las empresas familiares.

Poniendo en resalto que el protocolo familiar permite generar *un marco confiable para las relaciones de la familia con la actividad productiva y con el patrimonio familiar y detectar conflictos latentes y sus mecanismos de resolución*<sup>11</sup>, es fundamental su registración, favoreciendo consecuentemente su publicidad y estabilidad en el tiempo.

Para ello, la propuesta de este proyecto replica dos antecedentes normativos hoy vigentes: el modelo de registración de la Ley De Marcas y Designaciones N° 22.362 y el artículo 1669 sobre registración de los contratos de fideicomiso del Código Civil y Comercial.

Esta pretensión se traduce en el proyecto que hoy suscribimos en 2 artículos que se incorporan al cuerpo del Código Civil y Comercial, el 1010bis y el 1010ter. Mediante el primero se establecen los criterios y directrices esenciales para garantizar la protección de la empresa familiar: una breve referencia conceptual a través de sus notas caracterizantes y la posibilidad expresa de inscribir el acuerdo que actualmente habilita el 1010; mientras que el segundo previene cualquier posible conflicto con la ley de sociedades comerciales 19.500.

---

<sup>11</sup> Humberto G. Vargas Balaguer (2014). EMPRESA FAMILIAR Y PACTO SUCESORIO. En Estudios de Derecho Empresario ISSN 2346-9404 Vol. 3 Estudios de Derecho Empresario – Doctrina. Empresas B: ¿hacia un nuevo tipo societario?



## *H. Cámara de Diputados de la Nación*

*"2025 - Año de la Reconstrucción de la Nación Argentina"*

A través de esta redacción logramos un doble objetivo, incorporar la empresa familiar a nuestro sistema a través de una conceptualización normativa y a su vez completar el espíritu del legislador plasmado en el artículo 1010, asegurando la posibilidad de la inscripción de estos acuerdos, favoreciendo así la seguridad tanto hacia los contratantes como a terceros a través de su conocimiento y publicidad.

Bajo este marco buscamos promover también el desarrollo de instancias colaborativas entre nación y provincia para la generación de los registros, ordenando territorialmente su diseño y completando el proceso iniciado por la provincia de chaco mediante la Disposición general N° 081 de la Inspección General de Personas Jurídicas y Registro Público de Comercio antes citada.

Por todo ello, y poniendo en resalto la necesidad de trabajar en políticas concretas dirigidas a la promoción del sector productivo nacional con una perspectiva transversal y federal; que ofrezca a todas las formas empresariales del país nuevas herramientas que fortalezcan su capacidad y le permitan contrarrestar los efectos nocivos de la imprevisión, solicitamos la aprobación del presente proyecto de ley.

***Dip. Nac. M. Soledad Carrizo***