

Propuesta para la efectiva solución de conflictos societarios

Gabriela Calcaterra¹

Palabras clave: *conflicto – proceso – solución – integral* **Sumario:**

La ley debe otorgar a los jueces la autonomía necesaria para dar solución integral al conflicto societario del que forma parte el caso concreto que se somete a su consideración.

El conflicto societario

El conflicto forma parte de toda organización y nuclea diferentes intereses y expectativas², es inevitable y sus orígenes muy variados, han sido objeto de estudios por parte de la doctrina especializada que ha dado en denominarlos “problemas de agencia”: en ocasiones, los conflictos son producto de restricciones abusivas al ejercicio de los derechos de los socios o, a la inversa, nacen del ejercicio abusivo de tales derechos³, otras veces se producen en el ámbito de la gestión⁴ o son producto de la relación interpersonal entre socios o de éstos con los administradores⁵.

Cuando no existen previsiones en los contratos sociales, estatutos, contratos parasociales, protocolos de familia, etc. que brinden mecanismos aptos para superar tales escenarios o si, previstos, éstos resultan ineficientes, se hace inevitable recurrir a la Justicia.

Es entonces cuando, limitada la potestad judicial al marco estricto del caso que son llamados a resolver, el proceso judicial se convierte en un obstáculo que impide alcanzar soluciones integrales y definitivas a los conflictos.

El conflicto más allá del caso

Cuando el caso que se ha judicializado no es aislado, sino que se entrelaza con otros dentro del marco de un conflicto sostenido en el tiempo, nos enfrentamos a una pluralidad de acciones planteadas ante distintos juzgados, en distintos tiempos y motivadas en diferentes causas que bajo la apariencia de pluralidad, en el fondo son parte de un mismo conflicto: las demandas anuales de impugnación (y suspensión) de asambleas ordinarias que han aprobado balances, gestiones y resuelto sobre el destino de las ganancias, sumadas a las acciones de remoción y de responsabilidad de esos mismos directores y consiguientes intervenciones judiciales son una moneda corriente en nuestros tribunales y una estrategia de manuales, propia de las minorías que pretenden superar la situación de inferioridad política.

Tales conflictos generan costos y desgaste jurisdiccional y requieren ser dirimidos por jueces que cuenten con facultades suficientes para ordenar y resolver la cuestión con carácter integral y definitivo.

² Duprat, Diego “Conceptualización del conflicto societario” en Tratado de los conflictos societarios” Duprat, Diego (director) Tomo I, Abeledo Perrot, Buenos Aires, 2013, pág. 87.

³ Así es como vemos con la misma frecuencia, conflictos generados por abusos de mayorías y de las minorías.

⁴ Derivados de la composición del órgano de administración y representación, del desempeño de sus administradores o de su responsabilidad por el daño ocasionado a la sociedad y/o a los socios, entre tantos otros supuestos.

⁵ Conflictos personales entre los socios, conflictos entre los socios y los administradores, intención de retirarse, exclusión, determinación del valor de la participación de un socio en caso de transferencia de su parte a terceros, sea por actos entre vivos o por causa de muerte; ausencia de límites a la libre transmisibilidad de las participaciones, etc.).

En este camino, el Código Civil y Comercial de la Nación propone criterios que los dotan de mayor autonomía para resolver, pero ello requiere de su parte un elevado compromiso y actitud para avocarse a analizar el conflicto en su conjunto a la vez que un fuerte coraje procesal para dictar sentencias que ofrezcan a los justiciables una solución integral, a sabiendas de que podrán ser objeto de cuestionamientos por fallar más allá de lo que es debido a pesar de que ello tenga por finalidad garantizar la paz y la seguridad jurídica.⁶

Es por ello que quien esté llamado a resolver debería gozar de facultades legales para disponer soluciones integrales a los conflictos societarios como forma de evitar la recurrencia con la consiguiente economía de tiempo y de dinero.

Para ello, es necesario lograr un anclaje procesal de tutela judicial efectiva y exhaustividad de la decisión, mediante la implementación de remedios idóneos y proporcionados al interés social y al de cada una de las partes en conflicto implementando una arquitectura de remedios flexible.

El proceso societario

Desde la práctica procesal societaria este camino es compatible con una mirada más abierta de los principios de exhaustividad, congruencia formal, economía procesal y tutela judicial efectiva que imperan en esta disciplina que permita una solución abarcativa de todo el conflicto evitando incertidumbre y la posibilidad de nuevos conflictos.⁷

El juez no sólo debe resolver de manera fundada, sino, también integral pues de ese modo brindará a la sociedad y a los socios la protección debida, contribuyendo a fortalecer a la sociedad.

Para ello, jueces deben penetrar críticamente en el conflicto y no sólo en el expediente que tienen a la vista a fin de examinar sus límites y contradicciones para armonizarlo en una decisión que refleje su capacidad crítica para abordar una pluralidad de circunstancias.

Es necesario asumir que ello se logra si, frente a un conflicto judicial dilatado en el tiempo y repartido en multiplicidad de causas en trámite ante distintos juzgados, el juez supera la consideración del caso aislado para abocarse a resolver el conflicto todo.

La propuesta

En este contexto, propongo trabajar sobre la elaboración de criterios operativos y remedios para que pueda alcanzarse una “solución integral” que sea efectiva, previsible y compatible con la autonomía privada y la gobernanza.

Ante un cúmulo de acciones que no dialogan entre sí, llevando a sentencias que no reordenan la vida de la sociedad ni pacifican el conflicto, debemos imponer un cambio que nos permita superar el control meramente anulatorio para pasar a la ingeniería de soluciones conexas que restablezcan el interés social para compensen a quien corresponda y eviten recurrencia del daño.

⁶ Esta necesidad no ha sido desconocida por nuestro legislador societario, y da cuenta de ello la obligación de acumular las acciones de impugnación de resoluciones asamblearias que prescribe el art. 253 ley 19.550, a fin de que entienda un solo juez a pesar de tratarse de acciones planteadas por distintos sujetos legitimados (socios, directores, síndicos, consejeros y autoridad administrativa de control art. 251 LGS) posiblemente fundadas en diferentes vicios.

⁷ LORENZETTI, Ricardo L. “La sentencia judicial y previsibilidad”, LA LEY 31/08/2021, 1 - LA LEY2021-E, 322 y ss.

Todo ello, por supuesto, sin suplantar indebidamente a los órganos sociales, ya que, por el contrario, se pretende ofrecer a los órganos de administración y de gobierno el contexto adecuado para que se exprese válidamente.⁸ Debe respetarse también la regla de las mayorías en tanto ésta no sea ejercida abusivamente, en perjuicio de todos los socios minoritarios.

En base a los principios procesales vigentes, y para lograr tales objetivos, debemos garantizar:

- a) Efectividad: de la decisión que recomponga la legalidad societaria y la gobernanza futura, más allá de la declaración de nulidad;
- b) Proporcionalidad: en la elección del remedio menos intrusivo que asegure el interés social y la igualdad de trato, evitando desnaturalizar la autonomía privada y que no signifique trasladar la incumbencia de los órganos societarios a la potestad judicial;
- c) Coherencia institucional: pues la sentencia debe dialogar con los órganos sociales (al convocar a su reunión, definir el nuevo orden del día, fijar condiciones de transparencia etc.), en lugar de sustituirlos;
- d) Prevención de repetición de conflictos: pues deben incorporarse medidas para evitar la reiteración del daño (protocolos de información, reglas de voto fundado, límites transitorios, proclamando la decisión válida una vez nulificados los vicios que justificaron la impugnación).

Algunos remedios podrían ser:

- a) En caso de conflictos de funcionamiento orgánico (gobernanza): convocar a la asamblea con orden del día correctivo; exigir la fundamentación del voto fundado en decisiones sensibles; adopción de medidas cautelares genéricamente previstas por la ley, remover administradores y excluir socios cuando sus comportamientos agraven gravemente al interés social o encauzando las decisiones para su válida adopción.
- b) Si el conflicto es de índole económico financiero: ordenar la ejecución o no de contratos intragrupo; respetar criterios de mercado para prestaciones accesorias u operaciones vinculadas o para la determinación de remuneraciones o valuaciones de partes societarias; restaurar flujos o compensaciones intragrupo cuando proceda; establecer reglas prudenciales para la política de dividendos que eviten la permanente judicialización de conflictos.
- c) En lo que estrictamente refiere a la resolución del conflicto: ordenar la compra/venta de participaciones en supuestos excepcionales y con tasación independiente, cuando sea la única vía para pacificar el conflicto; disponer la disolución y liquidación de la sociedad cuando la salida del conflicto sea inviable por imposibilidad de adoptar decisiones y de cumplir el objeto (sociedades 50% y 50%).

Por supuesto que la vigencia de estas soluciones deberá tener límites bien demarcados ya que el juez deberá identificar cuestiones jurídicas, sin decidir sobre la oportunidad mérito o conveniencia sino estrictamente sobre la legalidad de los hechos.⁹

⁸ c) la sentencia no puede afectar la autonomía privada, debe ser subsidiaria respecto de los mecanismos internos y de la autorregulación (estatutos, protocolos, pactos parasociales), pero no claudicante si hay lesión actual o riesgo cierto.

⁹ Es fundamental no perder de vista que el sistema organicista es, en sí mismo, el mecanismo primigenio y propio de toda persona jurídica para resolver conflictos en la vía interna. En tal sentido es oportuno revisar la categorización propuesta por Colombes, Gervasio "Curso de derecho societario. Parte general", Abeledo Perrot, Buenos Aires, 1972, p. 84

Para ser eficiente, deberá estimar el efecto de los actos impugnados sobre la sociedad y los socios, por aplicación de un postulado de la teoría del riesgo; seleccionar los remedios prefiriendo medidas estructurales y temporales frente a sanciones meramente declarativas; secuenciar las medidas de modo de ordenarlas en fases: información para la decisión societaria y posterior ejecución) y

prever audiencia de seguimiento para revisar la efectividad de su decisión y ajustar la solución si la ejecución muestra fricciones no previstas.

No se trata de un juez que asuma el rol de gestionar la sociedad sino de cooperador y protagonista de la solución del conflicto.

Conclusión

La sociedad no es sólo un negocio societario. Es una persona jurídica organizada que asume riesgo en un contexto de confianza y debe primar el principio de conservación de la empresa en coherencia con el principio organicista y las reglas que rigen su funcionamiento.

La “solución integral” busca restituir la promesa institucional de la persona jurídica: reducir costos de transacción y canalizar el conflicto dentro de reglas comunes. El parámetro no es “intervencionismo” sino “efectividad responsable”: lo necesario para devolver a los órganos su capacidad de decidir conforme a derecho.

En definitiva, se propone proveer a juez (y árbitro) de normas que les permitan proveer soluciones integrales, efectivas y suficientemente motivadas que resuelvan de manera definitiva el conflicto, pudiendo dictar medidas cautelares necesarias para restablecer el interés social y prevenir la reiteración del daño y cesarán cuando los órganos sociales adopten decisiones conformes a derecho que tornen innecesaria su subsistencia.

La “solución integral” no es una licencia para rediseñar empresas desde los tribunales, sino un estándar de efectividad anclado en garantías procesales y en la lógica institucional de la sociedad.