

Convergencia y armonización de normas regulatorias de la responsabilidad de los administradores societarios. Reglas y principios

María Cristina De Cesaris¹

Palabras claves: responsabilidad, ética, buena fe, reglas y principios.

En un reciente trabajo publicado en EL DERECHO², el maestro Efraín Hugo Richard a quien dedico esta Ponencia, comienza afirmando que el objetivo de su trabajo es insistir una vez más que la solución de las “...*crisis societarias imponen una vinculación sistémica del ordenamiento jurídico argentino*”. Las reflexiones de esta ponencia pretenden continuar motivando el análisis de la confluencia de normas societarias y concursales en materia de responsabilidad de administradores y socios. Coincidimos con el querido jurista en que “también el Derecho Concursal debe encaminarse hacia nuevos paradigmas que permitan afrontar la crisis de un patrimonio, con visión sistémica y analizando dos columnas vertebrales del nuevo paradigma: los Derechos Concursal y Societario no pueden caminar por caminos no convergentes en la superación de la crisis y dotar de continuidad a la empresa.” El análisis y la interpretación integrada de las disposiciones legales citadas en esta ponencia y la realidad constatada a través de numerosas sentencias dictadas en las últimas décadas me persuaden que es necesario promover nuevas actitudes en el ámbito de los negocios, en la práctica profesional y en las decisiones judiciales, pues empresarios/as, profesionales del Derecho y las Ciencias Económicas, y la magistratura deben establecer las reglas de la convivencia social ajustados a la ética y a los valores que informan la norma fundamental: la Constitución Nacional. Afortunadamente creo que tenemos un sistema normativo que permite minimizar el riesgo de daño por el actuar de administradores o socios de control. Ese sistema no está integrado solo por reglas sino también por principios. Como lo explicitaremos en los párrafos que siguen, los principios cumplen una función integradora, correctiva y validadora de las reglas, y la naturaleza "normativa" de los mismos no parece resultar ya materia de debate.

1. La responsabilidad civil en el Código Civil y Comercial

El régimen general de responsabilidad de los administradores societarios está en la Ley de sociedades, arts. 59, 99, 157, y 274 a 279. Por su parte, la ley concursal 24522 prevé dentro de los mecanismos o instrumentos de recomposición patrimonial, acciones de responsabilidad de administradores o gestores de negocios, representantes en general de la persona fallida (arts. 173 a 176), junto con las ineficacias concursales, la extensión de quiebra y la responsabilidad de terceros no representantes, que hubieran participado en actos tendientes a la disminución del activo o exageración del pasivo. Pero en el Código Civil y Comercial (CCyC) está el régimen general de la responsabilidad civil y es indudable que las normas del Código, aunque subsidiarias en principio conforme arts. 150 y 1709, impactan en el ejercicio de las acciones resarcitorias de daños y perjuicios causados a la sociedad, a socios y a terceros, ya sea que la vía procesal utilizada sean las acciones societarias o la típicamente concursal. La responsabilidad civil, tanto en su función preventiva como

1

² Richard, E.H. Principio de legalidad y fuentes del derecho en las relaciones de organización personificadas. El “contraderecho” en los concursos de sociedades”, publicado el 4/6/2025, N°15977.

en su función resarcitoria (art. 1708 CCyC), tiene un campo de aplicación amplio y complejo y es innegable que el régimen básico del derecho de daños está regulado en el Libro III, Título V, Capítulo 1 de dicho cuerpo legal. Por eso el concepto de antijuridicidad (art. 1717), el concepto de daño (art. 1737), la caracterización de los factores de atribución y la relación causal impactan e influyen en los llamados “microsistemas”, y es necesario integrar y compatibilizar las normas de las leyes especiales, en nuestro caso la ley 19550 y la ley 24522, con el régimen instaurado en dicho Código.

Hoy tenemos un sistema legal de responsabilidad que se sustenta en cuatro principios generales del derecho que fueron incorporados como tales en el nuevo Código: la buena fe, calificado como principio en el art. 9 y que, por ende, según el maestro santafesino Jorge Mosset Iturraspe, integra el orden jurídico positivo y sirve para la interpretación y a la vez la integración del derecho³; la prevención del daño impuesto como una obligación a quien puede prever que un acto u omisión pueda provocar un perjuicio (arts. 1708 y 1711), el deber jurídico de reparar sustentado en el deber de no dañar (art. 1716), que conlleva la identificación de la antijuridicidad con la producción de un daño no justificado (art. 1717) y el principio de reparación plena que da contenido a la función resarcitoria (art 1740).

El Código Civil y Comercial en el Capítulo I del Título preliminar menciona una pluralidad de fuentes del DERECHO y dispone que los casos deben ser resueltos según las leyes aplicables, la Constitución Nacional, y los tratados de derechos humanos teniendo en cuenta la finalidad de la norma (art. 1). Asimismo, dispone en el art. 2 que la ley debe ser interpretada teniendo en cuenta sus palabras, sus finalidades, las leyes análogas, las disposiciones que surgen de los tratados de derechos humanos, y los principios y valores jurídicos de modo coherente con todo el ordenamiento. Finalmente, en el art. 3 se establece que el deber del juez es resolver mediante una decisión razonablemente fundada.

Este año se cumplen diez años de la sanción del Código Civil y Comercial y subsiste la disparidad de criterios doctrinarios y jurisprudenciales sobre la aplicación de muchas normas de dicho Código a la hora de decidir conflictos generados por la actuación de los administradores societarios. Antes de la sanción del Código la disparidad radicaba, en la mayoría de los casos promovidos en supuestos de insolvencia declarada, por la apreciación de la conducta a la luz del factor de atribución previsto en la ley concursal —el dolo—, que sin dudas achicaba el instituto. Pero por cierto no se agota allí la disparidad que en buena medida está generada por la propuesta de normas constitucionales meramente programáticas y el tímido reconocimiento de los principios⁴.

Como señalara el recordado Dr. Rafael Barreiro con claridad docente “la ley societaria, en sus arts. 275 a 279, diseñó un régimen relativo al ejercicio de las acciones de responsabilidad.... Pero la responsabilidad resarcitoria está estructurada en base al Cód. Civil, excepto que la LGS contenga disposición especial (Otaegui, Julio C, Administración societaria, Ábaco, Bs. As., 1979, ps. 369 y ss.)....La responsabilidad generadora del deber de indemnizar exige la concurrencia de cuatro presupuestos: 1) incumplimiento objetivo o material, que consiste en la violación del deber genérico de no dañar; 2) un factor de atribución de responsabilidad, de naturaleza subjetiva u objetiva; 3) el daño que consiste en la lesión a un derecho subjetivo o interés de la víctima del incumplimiento jurídicamente atribuible; y 4) una relación de causalidad suficiente entre el hecho y el daño; es decir, que pueda predicarse del hecho que es causa fuente de tal daño. Sin la concurrencia de esos cuatro presupuestos no hay responsabilidad que dé lugar a indemnización”.⁵

³ MOSSET ITURRASPE, Jorge “EL EJERCICIO DE LOS DERECHOS: BUENA FE, ABUSO DEL DERECHO Y ABUSO DE POSICION DOMINANTE”, en RDPC 2012-2-55, Rubinzal Culzoni Editores, Santa Fe.

⁴ VIGO, Rodolfo “Comentarios al Proyecto de Reforma al Código Civil y Comercial.....” en RDPC 2012-2-41, RUBINZAL CULZONI Editores, Santa Fe.

⁵ CNCom, Sala E, Febrero 12 de 2019, “Rotger Norberto Reinaldo contra Lococo Oscar Ruben y otro sobre ordinario”.

Cuando se alude a la responsabilidad en materia societaria por aplicación del art. 150 CCyC se debe recurrir en primer término a las normas imperativas de la ley especial, es decir, a los arts. 59 y 274 y sigs. LGS. Cuando se promueven las acciones concursales de responsabilidad también se aplican en primer lugar las normas de la legislación falimentaria (art. 1709 CCyC). Pero tanto las acciones previstas en la ley de sociedades como las acciones reguladas en la ley de concursos y quiebras son acciones de responsabilidad por daños. Y como son acciones de responsabilidad por daños la teoría general de la responsabilidad civil del Código Civil y Comercial integra el marco normativo y sus disposiciones proyectan su influencia, tanto para complementar la regulación societaria y concursal en aspectos no previstos, como para interpretar conceptos contenidos en esos microsistemas conforme los nuevos paradigmas.

2. Principios rectores de la ley general de sociedades

La Ley General de Sociedades (LGS) no contiene una enunciación expresa de principios del derecho societario, pero la doctrina especializada coincide con un grado suficiente de consenso en determinados paradigmas a partir del análisis de su texto normativo y de la interpretación sistemática de las reglas allí contenida. Haremos una simple enumeración de aquellos que consideramos relevantes e indiscutidos: a) la autonomía de la voluntad, entendida como la libertad de los socios para organizar una sociedad dentro de los límites constitucionales y legales (art. 1); la sociedad como persona jurídica distinta del contrato (arts. 1 y 2); la tipicidad societaria (*numerus clausus*) en tanto las sociedades deben ajustarse a los tipos del Capítulo II, con las excepciones señaladas en la Sección IV (arts. 17 y 21); la limitación de responsabilidad y la pérdida de dicho beneficio –inoponibilidad– en supuesto de fraude y abuso (art. 54) ⁶; la fidelidad societaria, conforme normas que obligan a socios y administradores a actuar con lealtad y buena fe (arts. 59, 157, 274); la conservación de la empresa viable (art. 100) ⁷; tutela del interés social y tutela de terceros, en una tendencia hacia el equilibrio entre los intereses de socios y terceros que incluyen a stakeholders y el medio ambiente, así como la responsabilidad social empresaria y el respeto de derechos humanos ⁸; innovaciones y pluralismo societario ⁹. Las normas citadas tienen sustento constitucional –arts. 14, 19 y 75 inc. 22–, y están convalidadas por la regulación del Código Civil y Comercial (arts. 143, 144, 148, 159, 160, 961, 1061, entre otros).

3. Principios rectores de la ley 24522

Afirma Rouillon que “la defensa del crédito y la igualdad de trato entre los acreedores, la salvaguarda de la integridad patrimonial del deudor y la preservación de la actividad empresarial útil siguen actuando como principios orientadores de diversas disposiciones del derecho positivo vigente. En algunas normas se manifiesta con más fuerza uno de esos principios orientadores, al paso que otro se pone de resalto con más intensidad en otras reglas” ¹⁰. Daniel Vítolo considera que la gran novedad que trajo la ley 26684 del año 2011 fue el cambio del paradigma “conservación de la empresa

⁶ Mercado de Sala, María Cristina “La Ley de sociedades a 50 años de su sanción” en LA LEY, entrega del 25/4/2022.

⁷ Richard, Efraín Hugo “Anales, Academia Nacional de Derecho”, 1986.

⁸ Cracogna, Dante, “Modernas orientaciones en el derecho societario”, EBOOK-TR 2024; Favier Dubois, Eduardo M., y Spagnolo, Lucía “Sociedades comerciales y derechos humanos” EBOOK-TR 2024 (Gómez Leo-Dasso), 313, **Cita:** TR LALEY AR/DOC/646/2024ob. cit.

⁹ Cracogna, Dante en op.cit nota anterior.

¹⁰ ROUILLON, Adolfo “REGIMEN DE CONCURSOS Y QUIEBRAS”, pág. 39, Astrea, 16 edición, Buenos Aires, 2012.

económicamente viable y preservación del empleo” sustituyéndolos por otros dos nuevos principios rectores: el primero, fomentar la reconversión de las relaciones laborales en

formas asociativas independientes para el rescate de empresas en crisis y el segundo, que podría denominarse principio de conservación de la actividad productiva¹¹.

En el ejercicio de la magistratura y de la docencia siempre hemos privilegiado el paradigma de la conservación de la empresa útil económicamente viable y de la fuente de trabajo por sobre cualquier otro, pero debemos enfatizar que en la legislación concursal también rige el principio de la buena fe y que la desaparición de un régimen sancionatorio del deudor y de los terceros –el instituto de la calificación de conducta que contenía la ley 19551- no implicó en modo alguno la apertura a cualquier negociación y a “cualquier solución” pues existen muchas disposiciones que claramente advierten sobre la prohibición de utilizar los procesos concursales para licuar pasivos en fraude a acreedores, perjudicar a terceros acreedores o no, y beneficiar ilícitamente a deudores inescrupulosos, sean personas humanas o jurídicas. La ley concursal tiene numerosas disposiciones que coadyuvan a desmontar los abusos y evitar el aprovechamiento negocial. Así la institución conocida en el derecho procesal como revocación de cosa juzgada fraudulenta, incorporada en el art. 38; la posibilidad de impugnar el acuerdo por exageración fraudulenta del pasivo y ocultación o exageración fraudulenta del pasivo (art. 50 inc. 3 y 4), la clara preceptiva contenida en el último inciso del art. 52 que señala al juez que en ningún caso homologará un acuerdo abusivo o en fraude a la ley; la procedencia de la nulidad por las causales dolosas mencionadas en el art. 60; el uso antifuncional e ilícito de la facultad reconocida en los arts. 77 inc. 2 y 83 que habilita el ejercicio de la acción regulada en el art. 99 y el reclamo de daños y perjuicios; y por supuesto, los diferentes mecanismos o instrumentos de recomposición del activo que a partir de la constatada insuficiencia de fondos para satisfacer el pasivo concursal, habilitan acciones de ineficacia, responsabilidad de terceros, representantes o no, y extensión de quiebra, identificando los actos susceptibles de reproche que hayan provocado aquella consecuencia, realizados en fraude a los acreedores (arts. 119 y 120, 161 inc. 1), abuso de control configurado por el desvío indebido del interés social de la controlada (art. 161 inc. 2), o con dolo (art. 173). El artículo mencionado en último lugar -173- que regula la acción de responsabilidad de administradores y terceros típicamente concursal, prevé como exclusivo factor de atribución el dolo. La nueva noción de dolo del art. 1724 CCyC elimina quizás el mayor obstáculo a la viabilidad de las acciones de responsabilidad concursal, en tanto no solo aquel se configura con la producción del daño de manera intencional, que encierra en sustancia el conocimiento de la significación antijurídica del hecho y la voluntad de realizarlo, sino también cuando se obra con manifiesta indiferencia por los intereses ajenos (dolo eventual). Pero, además, conforme el art. 59 LGS, el patrón de conducta de los administradores sociales no es el general del “buen padre de familia” sino un modelo de conducta especial de tipo profesional: el “buen hombre de negocios” al que le es requerible que actúe como un empresario diligente y ordenado, que hace prevalecer los intereses sociales sobre los personales y debe omitir cualquier comportamiento lesivo al interés social. Recuérdese que el art. 1725 CCyC titulado “valoración de la conducta” prevé una valoración más estricta de la previsibilidad de las consecuencias reparables atendiendo al mayor deber de obrar con prudencia y diligencia del agente. El art. 159 del Código Civil y Comercial abona esta conclusión pues luego de establecer, al igual que el art. 59 de la LGS, que los administradores de la persona jurídica deben obrar con lealtad y

¹¹ VITOLO, Daniel “Los paradigmas en el Derecho Concursal argentino. De las Ordenanzas de Bilbao a la ley 26.684”, LA LEY 2011-E, 956 • TR LA LEY AR/DOC/3095/2011.

diligencia, explicita que no pueden favorecer intereses contrarios a los de la persona jurídica, y si los tuvieran por sí o por interpósita persona, deberán abstenerse de intervenir, hacerlo saber e implementar medios preventivos que reduzcan el riesgo de conflicto de intereses.

4. Conclusión

Reiteramos lo dicho en el último párrafo del punto 1: “Cuando se alude a la

responsabilidad en materia societaria por aplicación del art. 150 CCyC se debe recurrir en primer término a las normas imperativas de la ley especial, es decir, a los arts. 59 y 274 y sigs. LGS. Cuando se promueven las acciones concursales de responsabilidad también se aplican en primer lugar las normas de la legislación falimentaria (art. 1709 CCyC). Pero tanto las acciones previstas en la ley de sociedades como las acciones reguladas en la ley de concursos y quiebras son acciones de responsabilidad por daños. Y como son acciones de responsabilidad por daños la teoría general de la responsabilidad civil del Código civil y comercial integra el marco normativo y sus disposiciones proyectan su influencia, tanto para complementar la regulación societaria y concursal en aspectos no previstos, como para interpretar conceptos contenidos en esos microsistemas conforme los nuevos paradigmas”.

El análisis y la interpretación integrada de las disposiciones legales citadas en esta ponencia y la realidad constatada a través de numerosas sentencias dictadas en las últimas décadas me persuaden que es necesario promover nuevas actitudes en el ámbito de los negocios, en la práctica profesional y en las decisiones judiciales, pues empresarios/as, profesionales del Derecho y las Ciencias Económicas, y la magistratura deben establecer las reglas de la convivencia social ajustados a la ética y a los valores que informan la norma fundamental: la Constitución Nacional.

Creo que la falta de control genera responsabilidad. Creo que se deben modificar patrones de conducta para modificar la cultura societaria y no se trate de obtener ganancia a toda costa. Creo que debe haber reglas societarias más flexibles pero normas de responsabilidad más duras. O sea, reglas ex ante que fijen parámetros de actuación para poner límites. Creo que la ética no es opcional. Afortunadamente creo que tenemos un sistema normativo que permite minimizar el riesgo de daño por el actuar de administradores o socios de control. Ese sistema no está integrado solo por reglas sino por principios. Como ya hemos dicho, los principios cumplen una función integradora, correctiva y validadora de las reglas. Concebir a los principios como verdaderas normas jurídicas, implica reconocerles una relevancia en el sistema de fuentes que en el pasado más reciente no habían tenido. “En nuestro tiempo, la naturaleza “normativa” de los principios no parece resultar ya materia de debate. Los procesos de constitucionalización y convencionalización del derecho han aportado y mucho para tal reconocimiento, al poner no solo en la cima sino en el centro de los sistemas jurídicos a las constituciones y a los tratados internacionales de derechos humanos y condicionar fuertemente la práctica jurídica. Con ello, los principios contenidos (expresa e implícitamente) en tales cuerpos devenidos en núcleos normativos que inciden en la creación, aplicación e interpretación del resto del ordenamiento jurídico, no podrían quedar relegados a un papel secundario, sino que asumen naturaleza de verdaderas normas jurídicas que los operadores del derecho no pueden desconocer ni desaplicar”¹².

Coincido con Vigo quien sostiene el reclamo de reconocimiento y operatividad no solo de reglas jurídicas sino también de principios y valores, en sintonía con el enclave del Código Civil y comercial en el Estado de Derecho Constitucional pues en éste además de reglas dispuestas autoritariamente “hay derecho” incluido en principios y valores¹³. En trabajo posterior, cita a Alexy para quien el “mejor derecho además de reglas incluye principios que posibilitan resolver problemas

¹² DEPETRIS, Carlos E. “Reparación integral del daño, igualdad y seguridad jurídica. Una armonización necesaria ...”, Publicado en: RCCyC 2025 (abril), 153.

¹³ VIGO, Rodolfo, en op. Cit. En nota 3.

suscitados por aquellas, a saber: I) indeterminaciones, ii) eventuales contradicciones, iii) lagunas, y iv) injusticia extrema de aplicarse la norma a ese caso¹⁴. Ricardo Prono en un trabajo escrito en vísperas de la entrada en vigencia del Código Civil y Comercial nos decía “Los principios no son reglas técnicas sino imperativos que guían el procedimiento de jueces y abogados. Por eso, cuando son obligatorios de aplicación se presentan como garantías procesales. Dicho en otros términos, constituyen los resguardos y reaseguros que tiene el justiciable para confiar en el sistema al que recurre cuando peticiona protección jurisdiccional....a los principios se les presta adhesión, a

las reglas se las obedece”¹⁵.

Obviamente, aspiramos a un derecho que brinde seguridad jurídica, pero consideramos que la seguridad jurídica es un valor adjetivo al derecho, siendo su valor sustantivo o constitutivo la

¹⁴ VIGO, Rodolfo L. “Una respuesta jurídica dada y correcta para cada caso”, LA LEY 25/04/2025, 1, Cita: TR LALEY AR/DOC/772/2025.

¹⁵ PRONO, Ricardo “Los privilegios concursales y el Código Civil y Comercial” en RDCO 272 , 505 • TR LALEY AR/DOC/5240/2015, y sus remisiones a ALEGRÍA, Héctor; GOZAINI, Osvaldo y BERIZONCE, Roberto.

justicia. Por ello, aspiramos del jurista decisiones y respuestas razonables dentro del marco del orden jurídico total y de los principios que le sirven de base.
