

## Director con Interés Contrario

### Supuesto de aprobación de la propia gestión\*

Por Sabrina B. Hernández\*\*

#### I. Introducción [\[arriba\]](#)

Ya no es una cuestión discutida, cómo sí lo era en otros tiempos, que en el derecho societario argentino se ha optado por un sistema organicista. La relación entre socios y administradores, por un lado, y sociedad, por el otro, es explicada a través de la teoría del órgano. En esa inteligencia, el Directorio, como órgano de administración de la Sociedad, es un órgano social necesario y permanente, tanto de actuación como de ejecución. “Es necesario por cuanto la sociedad no puede constituirse ni operar sin la existencia de su órgano de administración; y es permanente porque este es el encargado de la actividad gestora orientada al logro del fin social.”[1]

Frente a terceros, el Directorio (en general a través de su Presidente) representa a la Sociedad y obliga a esta con los alcances y los límites dispuestos en su estatuto social (que al encontrarse debidamente inscripto ante el Registro Público será plenamente oponible frente a terceros). Por otro lado, frente a la propia Sociedad, el Directorio tendrá una vinculación de tipo contractual, en las condiciones fijadas en el estatuto y con los alcances y límites dispuestos por la normativa vigente.[2]

Esa relación contractual implica, para el Director, una serie de derechos, deberes y obligaciones (muchos establecidos en la propia ley) que calificarán su actuación. Los mismos tendrán como correlato los derechos, deberes y obligaciones de los que la Sociedad será titular.

Tal como dispone el art. 59 de la Ley General de Sociedades N° 19.550, T.O. 1984 (en adelante “LGS”), los administradores deben actuar con la lealtad y la diligencia de un buen hombre de negocios. Dicha norma, impone al Director dos grandes deberes: (i) el deber de diligencia, que es colectivo, y que debe asumir el Directorio en su conjunto frente al colectivo de socios, y que no exige una conducta específica sino la sujeción a un estándar legal; y (ii) el deber de lealtad, que es individual, y tiene en miras evitar que el administrador se desempeñe en procura de su beneficio personal a expensas del de la Sociedad.[3] Todo ello, porque no debe olvidarse, que los directores de sociedades anónimas no dejan de ser, en sustancia, gestores de un patrimonio ajeno.[4]

El nuevo Código Civil y Comercial de la Nación (en adelante “CCCN”), ha recogido estas ideas en el art. 159, al disponer de forma general que los administradores de la persona jurídica deben obrar con lealtad y diligencia. Asimismo, dicha norma dispone que les corresponde a los mismos implementar sistemas y medios preventivos que reduzcan el riesgo de conflictos de intereses en sus relaciones con la persona jurídica. De esta forma, la impronta preventiva del nuevo CCCN también se impone en las relaciones entre los administradores y la Sociedad.

Es esta lealtad la que, en definitiva, le impone al director la obligación de abstenerse en aquellas deliberaciones en donde sus propios intereses se contrapongan con los intereses de la Sociedad a la cual representa y administra. Ahora bien, si no lo hace,

las consecuencias hacia el interior de la Sociedad y hacia el exterior pueden variar, según las circunstancias particulares de cada caso.

## II. Diferencia entre interés contrario y conflicto de interés [\[arriba\]](#)

En esta línea, dentro de la regulación específica de la LGS, se disponen ciertos parámetros que delimitan la lealtad que es esperada respecto de los Directores. Siguiendo la doctrina sentada por la Sala C de la Cámara Nacional de Apelaciones en lo Comercial[5], podemos decir que la LGS contiene, en el ámbito de las sociedades cerradas, cuatro normas básicas en este sentido:

a) el art. 239, que prohíbe actuar como apoderado de un accionista en la asamblea a quienes integran o guardan relación, aun de dependencia, con los órganos de administración o control de la sociedad;

b) el art. 241, que también prohíbe a los integrantes de esos órganos (o de la gerencia) votar ciertas materias cuando el voto respectivo les corresponde en su simultánea calidad de accionistas;

c) el art. 248, en cuanto veda el voto del accionista con interés contrario, y

d) el art. 272 que prohíbe intervenir en la reunión del directorio de que se trate al director que tenga interés contrario al social.

Estos cuatro supuestos, pese a tener una misma finalidad ética, presuponen fundamentos diferentes. La doctrina no es unánime en cuanto a su consideración, pero suele rondar en torno a una misma idea.

Por un lado, y en una línea crítica a la postura sentada en el precedente mencionado, se ha sostenido que “mientras el art. 241 fija una regla de abstención de voto a causa de conflicto de interés, los arts. 248 y 272 obligan a la abstención de voto por interés contrario. Mientras el 248 regula el interés contrario del accionista, el 272 regula el interés contrario del director (...) El conflicto de interés es aquel que se presenta cuando una persona es, al mismo tiempo, juez y parte y donde su voto se sabe de antemano será "afirmativo" o "negativo (...) El interés contrario, en cambio, se presenta cuando el accionista o director busca obtener para sí una ventaja patrimonial a expensas de la sociedad.”[6]

Por otro lado, se ha entendido que el art. 272 de la LGS, bajo el rubro "interés contrario", regula el conflicto de intereses entre el director y la sociedad anónima, entrelazando ambos conceptos, o bien como sinónimos, o al menos en relación género especie.[7]

Asimismo, se ha dicho que el conflicto de interés se manifiesta cuando el interés social resulta divergente del interés individual, en nuestro caso, de un director, concurriendo una relación antagónica o contrapuesta, un nexo de causalidad entre el interés directorial (de carácter patrimonial) y el perjuicio social, y la prescindencia de la intencionalidad del directorio de ocasionar un perjuicio. Siendo así, acreditada la existencia de conflicto de interés (interés contrario, actividad en competencia o aprovechamiento de situaciones especiales), se vicia el normal desarrollo del Directorio. De esta forma, se crea una relación de género (conflicto de interés) y especie (interés contrario), en la cual el interés contrario implica no solo una divergencia de intereses, sino una imposibilidad de satisfacer de manera

simultánea ambos intereses, dado que la consecución de uno representa el sacrificio del otro y viceversa. [8]

No ha faltado quien sostiene que se regula en estas normas una situación de conflicto que se suscita por un estado de incompatibilidad entre el interés del sujeto colectivo y aquel que tenga sobre el tema el administrador. Dicho estado debe ser real y actual, y no virtual o hipotético.[9]

Asimismo, se ha dicho que basta con que se pueda obtener una ventaja directa o indirecta para que se configure el interés contrario.[10]

En el ya citado fallo “Cambios Norte”, se estableció que las cuatro normas básicas de la LGS mencionadas previamente (arts. 239, 241, 248 y 272) se inspiran en una misma razón ética, cual es la de evitar la configuración de un conflicto de intereses que lleve a quien vota en la asamblea (o en el directorio) a hacer prevalecer su propio interés, o alguno extraño al de la sociedad, por sobre el de ésta o el de sus accionistas.

Otra vez aparece esta relación de género especie entre el conflicto de interés y el interés contrario. Sin embargo, sostiene la Cámara que estas normas citadas si bien tienen un mismo fundamento ético, difieren en su funcionamiento. Así, mientras el conflicto de intereses que se procura evitar es presumido por la ley sin admitir prueba en contrario en los casos regulados en los arts. 239 y 241, cosa diversa ocurre en los supuestos contemplados en los arts. 248 y 272, en los que, en cambio, la existencia de un interés contrario en quien votó debe ser demostrada.

Así las cosas, mientras parte de la doctrina sostiene que, si bien hay una relación de género especie entre el conflicto de interés y el interés contrario, el art. 241 fija una regla de abstención de voto a causa de conflicto de interés, y los arts. 248 y 272 obligan a la abstención de voto por interés contrario; los magistrados de la Cámara sostienen, en el fallo bajo análisis, que la diferencia entre esos supuestos es la prueba del daño, el que se presume en los supuestos de los arts. 239 y 241, mientras que debe ser demostrado en los arts. 248 y 272.

En un intento por tomar postura, parece oportuno comenzar tratando de buscar una definición de conflicto.

Según el Diccionario de la Lengua Española, de la Real Academia, conflicto (desde el punto de vista psicológico) es la coexistencia de tendencias contradictorias en el individuo; mientras que interés es la inclinación del ánimo hacia un objeto, una persona, etc. En consecuencia, podríamos decir que el conflicto de intereses entre dos sujetos se da cuando cada uno de ellos tiene una inclinación contrapuesta respecto de un objeto, una persona, etc.

Desde la teoría del conflicto, se explica que hay relaciones de conflicto cuando los objetivos que cada miembro de la relación intenta alcanzar son incompatibles, o percibidos como incompatibles, por todos o algunos de los miembros de la relación social. Así el conflicto se define como el choque que se produce entre dos o más personas como resultante de la distinta u opuesta percepción que ellas tienen respecto de un mismo problema o situación de cambio.[11]

Nuestro CCCN, parece enrolarse en esta postura, al disponer, por ejemplo, que si media conflicto de intereses entre el mandante y el mandatario, éste debe posponer los suyos en la ejecución del mandato, o renunciar (art. 1325 CCCN).

Ahora bien, cuando el CCCN refiere expresamente al conflicto de interés de los administradores, dispone en el art. 159 ya citado que no pueden perseguir ni favorecer intereses contrarios a los de la persona jurídica. Si en determinada operación los tuvieron por sí o por interpósita persona, deben hacerlo saber a los demás miembros del órgano de administración o en su caso al órgano de gobierno y abstenerse de cualquier intervención relacionada con dicha operación. Finalmente, dice la norma que (a los administradores) les corresponde implementar sistemas y medios preventivos que reduzcan el riesgo de conflictos de intereses en sus relaciones con la persona jurídica.

Pareciera que la norma citada utiliza los términos interés contrario y conflicto de interés como sinónimos, de forma aleatoria.

Nuestra LGS, no habla de conflicto de intereses, refiere directamente a interés contrario, y únicamente en dos artículos: (i) art. 248, que establece que el accionista o su representante que en una operación determinada tenga por cuenta propia o ajena un interés contrario al de la sociedad, tiene obligación de abstenerse de votar los acuerdos relativos a aquélla; y (ii) art. 272 que dispone que cuando el director tuviere un interés contrario al de la sociedad, deberá hacerlo saber al directorio y a los síndicos y abstenerse de intervenir en la deliberación.

Nada hace pensar, que la LGS esté considerando al “interés contrario” mencionado en su articulado de una forma especial o particular, que amerite darle la categoría de especie dentro del género “conflicto de intereses”. Tampoco pareciera que estos artículos, presupongan un daño agravado o distinto del que puede generarse en los supuestos regulados en los arts. 239 y 241. Mas bien, pareciera que son supuestos en donde la lealtad del administrador podría verse comprometida, y en consecuencia la LGS exige una cierta conducta por parte de ellos: abstención. En esa misma línea, parece enrolarse el CCCN.

Si entonces la diferencia de las normas mencionadas no radica en su naturaleza, debería indagarse si, tal vez, existe alguna en las consecuencias que genera su violación.

### *2.1. Normas imperativas y orden público societario*

Frente a una norma que impone cierta conducta, lo primero que cabe preguntarse es si dicha norma es imperativa o supletoria, a los efectos de dilucidar si la misma puede ser dejada sin efecto por acuerdo de las partes.

Resulta pertinente a estos efectos recuperar la definición de Sociedad como un contrato plurilateral de organización (se deja fuera de forma arbitraria a las sociedades unipersonales, por exceder su análisis el alcance de este trabajo). Para la regulación de los contratos, el CCCN dispone el siguiente orden de prelación (art. 963): a) normas indisponibles de la ley especial y del CCCN; b) normas particulares del contrato; c) normas supletorias de la ley especial; y d) normas supletorias del CCCN.

Por su parte, y respecto de la responsabilidad en particular, el art. 1709 del CCCN dispone que en los casos en que concurran las disposiciones del CCCN y las de alguna ley especial relativa a responsabilidad civil, las mismas son aplicables, en el siguiente orden de prelación: a) las normas indisponibles del CCCN y de la ley especial; b) la autonomía de la voluntad; c) las normas supletorias de la ley especial; d) las normas supletorias del CCCN.

Finalmente, el art. 962 del CCCN establece como regla que las normas legales relativas a los contratos son supletorias de la voluntad de las partes, a menos que de su modo de expresión, de su contenido, o de su contexto, resulte su carácter indisponible.

De un análisis conjunto de las normas citadas, podría decirse que cuando el CCCN utiliza, en los artículos citados, el concepto de normas indisponibles (equiparando para su aplicación las de la ley especial con las del propio CCCN) se refiere a las que son genuinamente de orden público, pero no a las imperativas que protegen otros intereses (por ejemplo, intereses privados de los socios). Esto, también se proyecta sobre las normas aplicables a la responsabilidad de los administradores de sociedades.[12]

En consecuencia, las normas imperativas son indisponibles ex-ante y ex-post, cuando afectan el Orden Público. Cuando afectan intereses privados, no podrían en principio ser dejadas de lado por acuerdo privado ex-ante, dado que no dejan de ser imperativas, pero frente a un hecho concreto las partes podrían confirmar el acto, saneando la nulidad relativa del mismo, y consintiendo la desviación de la norma. Ello implica que, bajo ciertas condiciones, pueden dejarse sin efecto ex-post.

En este sentido, pareciera que las normas de la LGS citadas al comienzo de este trabajo (arts. 239, 241, 272 y 278) son imperativas, protegen intereses privados, no son disponibles ex-ante por las partes, pero una actuación que las contradiga puede ser válida si es confirmada expresamente por las partes. No debe dejarse de lado, que esta confirmación requiere el acuerdo unánime de las partes en cuestión, las que por supuesto no se verán obligadas a consentir una actuación contraria a la norma en contra de su voluntad.

No podemos dejar de recupera aquí ciertos elementos claves del sistema de nulidades que recepta nuestra LGS. Así las cosas podría resumirse en los siguientes ejes: “i) interpretación restrictiva de las nulidades absolutas, en caso de duda deberá entenderse a la nulidad como relativa y prescriptible; ii) interpretación restrictiva de toda nulidad implícita; iii) un plazo de prescripción breve para las nulidades relativas (art. 251 LGS); iv) la aplicación de las consecuencias propias de los actos colegiados y que se traduce en la especial legitimación requerida para plantear la nulidad de actos colegiados orgánicos, la limitación de sus efectos -entre otros-; v) aplicación de las consecuencias propias a los actos plurilaterales, tendientes a la conservación del mismo: nulidad parcial (vincular), resolución parcial, posibilidad de reconducción, etc.; vi) interpretación amplia de las formas de subsanación del acto, en concordancia con la subsanabilidad de las nulidades; vii) la irretroactividad frente a terceros de buena fe de los efectos de las nulidades -aun las absolutas-, sobre el contrato de sociedad.”[13]

En consecuencia, pareciera que las normas bajo análisis tampoco tienen diferencias en los efectos que genera su incumplimiento.

Se trata de supuestos en los cuales la LGS pretende del director, como gestor de bienes ajenos a su propiedad, cierto estándar de conducta. Para asegurar el mismo, prohíbe ciertas conductas, sin dejar en manos del director la difícil (pero ciertamente no imposible) tarea de imponer intereses ajenos a los propios.

### III. Supuestos de interés contrario previstos en las Sociedades Anónimas [\[arriba\]](#)

Como ya se ha dicho, la LGS dispone cuatro supuestos claros de interés contrario o conflicto de interés (en este trabajo se usarán de forma indistinta ambos términos) en las sociedades anónimas:

- a) el director que representa a un accionista en la Asamblea (art. 239);
- b) el director que, siendo además accionista, vota en la consideración de su propia gestión, o en cuestiones vinculadas a su responsabilidad o remoción (art. 241);
- c) el accionista que vota en cuestiones respecto de las que tiene un interés contrario al de la Sociedad (art. 248); y
- d) el director que vota y/o interviene en la deliberación de cuestiones respecto de las que tiene un interés contrario al de la Sociedad (art. 272).

Se analizará detalladamente el supuesto de aprobación de la propia gestión en el punto siguiente de este trabajo. Respecto de las otras cuestiones, se harán a continuación unas breves apreciaciones.

#### 3.1. Actuación como mandatario

Este supuesto, pareciera ser el más sencillo en cuanto a su interpretación. Busca proteger al accionista, al tratar de evitar que en determinada cuestión su representante ponga sus propios intereses delante de los de él. Si bien esto puede darse en cualquier relación de mandante-mandatario, la LGS se hace cargo de que el mandatario-director será más permeable a estas situaciones, y busca directamente evitarlo.

No obstante, parte de nuestra doctrina ha sostenido que la prohibición de representar se refiere al mandato voluntario, pero no a la representación legal, donde incluye el supuesto del director que es a su vez representante legal del accionista extranjero.[14]

Por otro lado, se ha entendido que la limitación busca impedir que la dependencia de los mandatarios trabe el ejercicio cabal de sus funciones por la Asamblea[15]. En consecuencia, la prohibición se funda en la presunción legal de conflicto de intereses con el mandante, por la función de la asamblea, de control de la administración y de los administradores. Según esta postura, la limitación no es solo al voto, sino a toda la actuación en la asamblea.

En la práctica, cualquier de los presentes en el acto asambleario podría oponerse a la participación del Director en representación voluntaria de algún accionista. En dicho supuesto, al no haber quedado el acto confirmado, toda decisión tomada con el voto de dicho mandatario será nula, a menos que su voto no haya logrado influir en la decisión. Sin perjuicio de esto, existe cierta doctrina que sostiene que el voto

siempre está prohibido aun cuando no haya sido influyente en la toma de decisión. Más adelante se expondrá esta tesis.

Dicho esto, si el resto de los accionistas (incluyendo el propio representado) consintiese la actuación y no se avizorara la existencia concreta de un perjuicio, el acto podría reputarse válido, en principio, debiendo demostrar quien pretenda impugnarlo la existencia de un perjuicio real y cierto.

No obstante, no debería pasarse por alto que si la Asamblea incluye alguna decisión que deba ser registrada ante el Registro Público (designación de autoridades, aumento de capital, etc.), la autoridad de contralor correspondiente podría oponerse a la registración por la violación a la norma bajo análisis. Dicha oposición debería ceder, si el propio representado confirma la actuación de su mandatario (dado que el resto de los accionistas ya habrá prestado conformidad al hecho en la propia Asamblea).

### *3.2. Voto del accionista con interés contrario*

La finalidad de esta norma es que los accionistas persigan con su voto el interés social y no los intereses propios.

Tratar de esbozar un concepto de interés social excede ampliamente el alcance de este trabajo, pero a los efectos de este análisis, se entiende como tal al interés objetivo de la Sociedad, que tiende a cumplir los fines acordados en el contrato social, y que es diferente al interés de los socios. Puede decirse que la existencia de un interés propio es casi un atributo de la personalidad de las Sociedades, que no puede confundirse con el particular de cada uno de sus integrantes.[16]

Lo que se busca entonces, es que los accionistas velen por el cumplimiento de dichos fines, independientemente de sus necesidades o circunstancias particulares. Lo que, por cierto, no es más que una expresión de la buena fe que se le debe exigir a quien con su voto definirán los destinos de la Sociedad.

Para garantizar ello, se trata de que el funcionario a quien se le plantea esta situación de conflicto quede privado de su poder representativo, por incompatibilidad con el fin para el cual dicho poder fue conferido.[17]

Según cierta doctrina[18], la norma comprende:

- a. Al accionista con interés contrario;
- b. Al representante de un accionista que no tuviera interés contrario, teniéndolo este;
- c. Al interés contrario que se materializa respecto de actividades o intereses de cuenta propia; y
- d. Al interés contrario derivado de intereses ejercidos o a ejercer por cuenta ajena.

Las consecuencias de la violación a esta norma parecieran ser claras. El propio artículo dispone que el accionista responderá por los daños y perjuicios, cuando sin su voto no se hubiera logrado la mayoría necesaria para una decisión válida. Esto lleva nuevamente a la necesidad de un perjuicio. Como sostiene la doctrina, es imperativo analizar si se obró haciendo prevalecer el interés contrario y si de ello se

derivó un perjuicio para la sociedad. Por lo tanto, la nulidad no puede prosperar si no se explicitan acabadamente los perjuicios que se derivan de la infracción.[19]

En consecuencia, los efectos y consecuencias serían los mismos ya explicados en el punto anterior, con una sola diferencia: aun cuando la decisión asamblearia haya sido unánime, algún tercero interesado podría plantear (y debería probar) que el interés social en ese caso es contrapuesto a la suma de voluntades de los accionistas, expresada en la Asamblea, y que ello ha generado cierto perjuicio al interés social. En dichas circunstancias, tal vez la confirmación del acto por los propios accionistas no sea suficiente para sanearlo. No obstante, la interpretación aquí en caso de duda debería ser favorable a la validez del acto.

### *3.3. Voto del director con interés contrario*

Respecto de la calificación de interés, serán de aplicación las consideraciones efectuadas en el punto anterior, con una sola apreciación: estamos aquí en presencia de un acto interno de la Sociedad, por lo que la única que podrá evaluar la existencia de interés contrario y el perjuicio ocasionado, es la propia Sociedad. Solo la sociedad podrá responsabilizar al director, en los términos del art. 59 de la LGS. En consecuencia, podrá también la Sociedad confirmar el acto, por acuerdo unánime de sus socios.

Según cierta doctrina, la norma no solo refiere a las reuniones de directorio, sino que corresponde ampliar su alcance a otros supuestos de conflicto de interés director-sociedad que no requieren deliberación del órgano para su concreción.[20]

Los casos más comunes serán aquel director que sea a su vez director de otra sociedad, el caso de sociedades unipersonales donde el único accionista es también director, la utilización de información privilegiada en propio beneficio, entre otros.

El caso paradigmático es el Presidente de una Sociedad, que crea otra Sociedad y comienza a desviar los negocios de una en favor de la otra. La jurisprudencia ha castigado fuertemente este tipo de supuestos a lo largo de los años, con fundamento en que no cabe mayor acto de deslealtad que crear una nueva sociedad con la misma actividad que aquella de la que se es administrador, que asume paulatinamente el negocio, a la par que la sociedad administrada se empobrece.[21]

Frente a estas situaciones, el CCCN impone a los directores, implementar sistemas y medios preventivos que reduzcan el riesgo de conflictos de interés en sus relaciones con la Sociedad.

A nivel mundial, y como respuesta a escándalos de corrupción contable que sacudieron a las grandes corporaciones, ha surgido lo que se conoce como "Corporate Governance". El objetivo de este movimiento es, a grandes rasgos, mejorar el gobierno corporativo, para lo cual se coincide en buscar mecanismos que aseguren el cumplimiento del deber de lealtad de los administradores, eviten los conflictos de interés y permitan llevar a cabo un control adecuado de la gestión.[22]

En nuestro sistema legal, la Comisión Nacional de Valores ha incorporado en sus regulaciones importantes exigencias a las sociedades por ella controladas, dentro de lo que se denomina el código de gobierno societario. A tal punto, que ha entendido que, a falta de explicación adecuada, la Sociedad de que se trate deberá



considerarse incurso en incumplimiento de los estándares de buen gobierno allí concebidos.[23]

La violación a esta norma, sin perjuicio de las acciones de responsabilidad que podrá disparar, generaría en principio la nulidad del voto del director. No obstante, no necesariamente ello genera la nulidad de la decisión. Esto último ocurrirá solo cuando, sin la participación o voto del director con interés contrario, no se hubiera podido reunir el quórum o la mayoría que fueren necesarios.[24]

Si los restantes miembros del Directorio tomaran conocimiento de esta circunstancia, e igualmente avanzaran en la toma de decisión, esta última solo sería válida si fuera confirmada de forma unánime por los Accionistas. No será suficiente la confirmación del acto por parte del Directorio.

Sin perjuicio de lo dicho, cierta doctrina ha entendido que lo que se lesiona en estas circunstancias es el correcto y debido funcionamiento de los órganos sociales. En consecuencia, aun cuando se hubiera obtenido el quórum de decisión, eso no puede erigirse en una suerte de “bill de indemnidad” bajo cuyo amparo se permitan infracciones a la ley y violaciones de derechos subjetivos de toda clase.[25]

Párrafo aparte merece la situación del directorio unipersonal. Pareciera razonable la postura que propone que si pese a la situación de conflicto, el directorio hubiese avanzado, deberá demostrar ante la Asamblea que en la gestión conflictiva antepuso los intereses de la sociedad a los suyos propios.[26]

#### **IV. Aprobación de la propia gestión [\[arriba\]](#)**

El art. 241 de la LGS dispone que los directores, síndicos, miembros del consejo de vigilancia y gerentes generales, no pueden votar en las decisiones vinculadas con la aprobación de sus actos de gestión. Tampoco lo pueden hacer en las resoluciones atinentes a su responsabilidad o remoción con causa.

El fundamento ético de esta norma no difiere en sustancia de lo ya dicho para los otros supuestos. Se pretende que quien es responsable de gestionar un patrimonio ajeno no sea a su vez juez de esa gestión. Lo que se busca, es impedir que quienes han intervenido decisivamente en la gestión empresarial no se convierta por el peso de sus tenencias accionarias en jueces de su propia actuación.[27]

Para cierta doctrina, no es más que una prohibición especial con respecto a la prohibición general que tiene el socio de votar cuando tiene un interés contrario.[28]

Ahora bien, aun cuando pueda compartirse el fundamento de la norma en abstracto, no puede soslayarse que es necesario ajustar este precepto a las diferentes vicisitudes que en la práctica societaria se presentan. La aplicación literal de la norma a todos los supuestos podría ser más reprochable que las consecuencias disvaliosas que la propia norma pretende evitar.

##### ***4.1. Breves consideraciones sobre los actos de gestión***

Intentando buscar alguna definición general de actos de gestión, y solo como punto de partida para el análisis, podría decirse que los actos de gestión se caracterizan por tres aspectos fundamentales:

“a) Función de gestión operativa. Representada por los actos de administración que consisten en la realización de las operaciones mediante las cuales se da cumplimiento al objeto social.

b) Función de gestión empresarial. Consistente en los actos de administración dirigidos a la organización, conservación y desarrollo de la hacienda empresarial subyacente a la sociedad.

c) Función de cogestión societaria. Delimitada por los actos de administración que tienen por finalidad dar satisfacción al estatuto de comerciante (art. 67, LSC) y participar en el funcionamiento de la organización de la sociedad en su dinámica diaria (art. 236, LSC).”[29]

La aprobación de la gestión de los directores, en cualquiera de las facetas analizadas, es potestad de la Asamblea Ordinaria (art 241, inc. 1 LGS), y la misma libera de responsabilidad al directorio salvo violación de la ley, del estatuto o reglamento o si media oposición del cinco por ciento (5 %) del capital social (art, 275 LGS). Y como se ha dicho, hay otro requisito adicional: la aprobación asamblearia de la gestión queda sujeta al no voto, aunque si deliberación, del director accionista interesado.[30]

Puede decirse que, dado que el Directorio es un órgano colegiado, en principio la gestión debe ser aprobada en forma conjunta (art. 275, LGS). Ahora bien, puede asignarse a cada director en forma individual funciones personales (art. 274, LGS), en tales casos por excepción podría tratarse en forma individual la gestión de cada director.[31]

El fallo que a continuación se comenta parece estar en las antípodas de esta postura.

#### *4.2. La Doctrina sentada en el Fallo Cambios Norte*

Según la Sala C de la Cámara Nacional de Apelaciones en lo Comercial, tanto el conflicto de intereses, como el daño de él derivado, son elementos que el legislador tiene por configurados por el solo voto de quien se hallaba incapacitado, por lo que nada más que eso deberá ser probado.

Pero no solo eso, se sostiene allí que el art. 241 de la LGS no alcanzaría solo a la propia gestión, sino a la gestión de los otros miembros del Directorio. En ese sentido, dispone el fallo que “aprobar los actos de gestión de otros directores cuando el votante ha realizado junto a éstos esos mismos actos, es temperamento que se vincula -como allí se expresa- con la propia actuación, máxime cuando, dado el modo en que funciona la responsabilidad que trato, esa actuación no es susceptible de generar distinciones sino en la medida en que lo permite la ley. (...) Es verdad que los demandados no aprobaron directamente su propia gestión, pero, al votarse entre sí, lograron de modo implícito la aprobación de una gestión que había sido común a todos, con la consecuencia, inherente a esa aprobación, de extinguir también la responsabilidad de todos (art. 275 LGS), al menos frente a la sociedad y con los alcances que de allí surgen. No hubo aquí posibilidad de que la votación se produjera en forma separada respecto de cada director, pues, reitero, todos participaron en idéntica gestión y del mismo órgano sin ninguna diferenciación, por lo cual la eventual responsabilidad que de tal actuación naciera -que es en realidad lo que

aquí interesa- habría de ser solidaria y sin aptitud para recibir matices del modo visto.” [32]

Haciéndose cargo de las consecuencias disvaliosas que esta postura puede acarrear, el fallo mencionado reconoce que en casos como este (de sociedad conformada por pocos socios que en su mayoría son directores), la inhabilitación del voto conduce a dejar la decisión en manos de la minoría. Concluyendo que, si esa minoría procediera abusivamente, la decisión respectiva, viciada por ese abuso, podría ser impugnada y obtenerse, en su caso, las medidas cautelares que obstaran a un dañino resultado.

En esta línea, se ha sostenido que dado lo habitual que es que el socio mayoritario sea administrador, la prohibición tiene un gran interés práctico. Como no puede votar en las materias indicadas, la decisión la adoptaría la minoría. En su caso, ese socio mayoritario podría recurrirla judicialmente.[33]

¿Cuál es la razón que subyace en todo este razonamiento de la Cámara? Los directores, son responsables por la sola circunstancia de integrar el órgano, lo que significa que todos ellos serán responsables con prescindencia de cuál haya sido su concreta actuación individual. Para que el director sea relevado de la responsabilidad de lo actuado por el órgano, la ley le exige una determinada conducta que no consiste en no haber participado personalmente en esa actuación, sino en no haber acudido al mecanismo de exculpación que le otorga el art. 274, cuando (como también lo prevé la norma) tampoco existen funciones diferenciadas. Cuando no se acude a ese mecanismo en esas circunstancias y no existen esas funciones diferenciadas, todos serán igualmente responsables, aun cuando hubieran votado en contra la respectiva decisión orgánica, e incluso cuando hubieran estado ausentes, si conocieron, en este último caso, esa actuación orgánica y permanecieron pasivos.[34]

En consecuencia, bastará al accionista demostrar que otro accionista (y a la vez Director) voto en algunas de las cuestiones del art. 241 de la LGS, para obtener la nulidad de tal decisión, independientemente de si existe o no algún perjuicio.

#### 4.2.1. Críticas al fallo citado

La doctrina del fallo citado fue duramente criticada por ciertos autores, con fundamento en las siguientes 6 razones:

“Primera: la aprobación de la gestión no implica liberar al director de la responsabilidad solidaria por mala gestión, pues siempre está habilitada la acción social (minoritaria) de responsabilidad. Segunda: el régimen de responsabilidad prevé la liberación de dicha responsabilidad por transacción o renuncia expresa, lo cual nos está indicando que, aun habiendo mala gestión, el director (en forma personal) puede liberarse de dicha responsabilidad rompiendo así con el régimen de solidaridad (...) Tercera: el régimen de responsabilidad, más allá de la solidaridad, siempre apunta a la persona del director. Cuarta: el régimen de exención de responsabilidad significa que más allá de la "solidaridad" el director puede eximirse de responsabilidad si cumple con los recaudos formales exigidos por la ley. Quinta: la acción social o individual de responsabilidad siempre es contra los "directores" más allá del órgano que integran. Sexta: el régimen de responsabilidad solidaria de los administradores no está vinculado a la teoría del órgano y nada tiene que ver con ella, pues en aquellos sistemas comparados donde la relación entre administrador y

sociedad es de mandato o representación, igual se aplica el régimen de solidaridad.”[35]

Adicionalmente, existen renombrados juristas que parecen estar en el otro lado de la biblioteca respecto del fallo bajo análisis.[36]

Así las cosas, se ha sostenido que no puede pasarse por alto que frente a la existencia de un gran número de sociedades cerradas en las que los accionistas son a la vez directores, la normativa ha provocado que una serie de personas actúen como socios formales siguiendo en cambio las instrucciones de los verdaderos titulares de las acciones: los directores.[37]

Asimismo, se ha dicho que las prohibiciones son individuales, en consecuencia, un miembro del directorio podrá participar en la votación que decide acerca de la responsabilidad o la gestión de otro miembro, máxime si en el directorio hay funciones ejecutivas diferenciadas.[38]

Se ha dicho también que la imputación única al Directorio respecto de los actos realizados no impide que la imputabilidad se individualice en un solo sujeto sobre la base de la protesta de los restantes directores, conforme lo dispone el art. 274 de la LGS. En tal caso, se aprobará la gestión de algunos directores y se censurará la de los restantes.[39]

En este punto, parece importante analizar algunos supuestos concretos en donde puede resultar valioso dejar de lado la doctrina del fallo mencionado.

#### *4.3. Aprobación de la gestión en sociedades cerradas*

Toda esta discusión doctrina, no es solo una cuestión académica. Todo lo contrario. Estar de uno u otro lado de la biblioteca implicará que, frente a una misma circunstancia, podamos encontrar soluciones antagónicas.

El caso paradigmático será el de las sociedades cerradas. Esta más que analizado por la doctrina que la mayoría de las sociedades anónimas de nuestro país son sociedades cerradas o de familia, que en mucho se apartan del estereotipo de sociedad anónima abierta tenido en cuenta por el legislador. Estas sociedades proliferan en pequeños emprendimientos que no requieren grandes concentraciones de capital y donde el componente personal es fundamental.[40]

Pensemos en estas sociedades de tipo familiar, en donde los roles de socios y de administradores son ejercidos por las mismas personas. Mientras las decisiones unánimes sean las que prevalezcan, no habrá inconveniente alguno. Nadie podrá alegar perjuicio alguno ante la autoaprobación de la gestión.

Sin embargo, no es difícil suponer que en estas sociedades cerradas pueden existir ciertos desacuerdos a la hora de tomar determinadas decisiones. Supongamos una sociedad conformada por 3 socios, donde solo dos de ellos integran el directorio.

Si se siguiera la doctrina del fallo Cambios Norte, la gestión del directorio solo podría ser aprobada por el socio no-director, quien, para tratar de presionar en la toma de cierta decisión, podrá ejercer su voto válidamente y desaprobando la gestión de sus dos socios como directores.

Si, por el contrario, siguiéramos las posturas críticas al fallo, cada accionista-director podría aprobar la gestión del otro director, y el accionista no director podría aprobar ambas. En ese contexto, no será frecuente ver a un director-accionista desaprobar la gestión de otro director. Infieren entonces que la fórmula del art. 241 se torna eficaz cuando el control está en manos de un accionista, pues siendo el controlante de los votos en la Asamblea, mal puede utilizar sus votos para blindar su gestión. Ahora bien, cuando el control está distribuido entre varios accionistas basta la abstención del accionista (director) en conflicto de interés para que el resto de los accionistas (directores) apruebe la gestión del accionista abstenido. Si el resto de los accionistas posee votos suficientes, la gestión queda aprobada. Este es el voto rotativo o voto calesita.[41]

¿Cómo funcionaría el voto rotativo? “sí el 50,01% está repartido en dos manos por igual, siendo ambos directores, y la minoría retiene el 49,99%, observamos que el sistema de voto rotativo no alcanza para aprobar la gestión. Computando los votos negativos de una minoría compacta (49,99%) observamos que éstos superan los votos afirmativos del 25,005%. Este ejemplo sirve para darnos cuenta de que, si el control está repartido entre varios dueños, siempre se precisan de "votos suficientes" para aprobar la gestión. Siguiendo con este mismo ejemplo observamos que los accionistas de control precisan, como mínimo, controlar el 74,995%, que son los votos legalmente habilitados para votar por abstención de voto conforme al mecanismo de voto rotativo aplicado según lo autoriza el art. 241 LGS.”[42]

Sintetizando, estos serían los escenarios posibles:

- a) Sociedad de dos socios con directorio unipersonal formado por uno solo de ellos: el 241 debería aplicarse y la gestión se aprueba únicamente por el voto del socio no-director.
- b) Sociedad de tres socios con directorio de 2 miembros (ambos socios): se aplica el art. 241 bajo la modalidad de voto rotativo, donde necesariamente se requiere el voto del tercer socio no director para aprobar la gestión
- c) Sociedad donde todos los socios son directores o sociedad unipersonal donde el único miembro es director: el art. 241 deviene abstracto, aún en su versión de voto rotativo.

Consecuentemente, si se pretendiera evitar un abuso de minorías con la misma fuerza que se pretende evitar el de las mayorías, la aplicación práctica del art. 241 de la LGS en sociedades cerradas donde los miembros del Directorio son también accionistas (pero no los únicos accionistas que existen), solo sería posible bajo la figura de voto rotativo. Esto puede requerir en ciertas circunstancias (3 accionistas y 2 directores) el voto del accionista no director para que la gestión quede aprobada. En otras circunstancias, y dependiendo el porcentaje accionario que posea, puede que su voto sea irrelevante. No obstante, y siempre que tenga como mínimo el 5% de los votos, podrá oponerse a la aprobación, lo que implicará que la responsabilidad de los Directores no quedará extinguida.

#### *4.4. Consecuencias de la violación de la norma*

Se han analizado previamente las diferentes posturas doctrinales, las que se aplican a este supuesto. No obstante, agregaremos algunas consideraciones finales.

La violación de la norma puede justificar en ciertas circunstancias la intervención de la sociedad y llegado el caso la anulación de la decisión asamblearia.[43]

Para cierta doctrina ya citada en este trabajo, correspondería declarar nulos los votos viciados, pero no la decisión en sí misma, ya que el vicio de ciertos votos no tiene que arrastrar a los votos hábiles, si estos eran suficientes por sí para formar la mayoría necesaria. En sociedades donde todos los directores, son a su vez accionistas, debería prevalecer la necesidad de aprobar la gestión frente a la prohibición del art. 241 en pos del funcionamiento social. Maxime si hubiera accionistas ausentes que hubieran mostrado total desinterés en la prohibición mencionada.[44]

Por otra parte, se ha entendido que la mera existencia del interés contrario es lo que genera la inhabilitación para votar, no pudiendo pretenderse que los accionistas prueben la consecución de un daño. “La transparencia que debe reinar en aquellos cuerpos colegiados, donde a través de un sistema de visión de conjunto mayoritario puede por sí mismo formar la voluntad social de un ente en el cual también participan otros accionistas, imponen la mayor rigidez a la hora de evaluar las situaciones de conflicto.”[45]

La jurisprudencia de nuestros tribunales se ha inclinado por fallar en favor de la nulidad de la decisión adoptada en violación a la norma en análisis, no sin reconocer la necesidad de un perjuicio.

Así se ha dicho que “ninguna entidad tiene el análisis relativo a si la norma desconocida es o no de orden público y a si la decisión adoptada en contravención a la misma es anulable o nula, de nulidad absoluta o relativa, porque la resolución ha sido instada por un socio que ha esgrimido que lo decidido en la asamblea le ha causado un perjuicio. Y, además, porque, concretamente, los intereses personales han sido priorizados, existe un accionista minoritario que votó en sentido diverso y, fundamentalmente, porque con el voto de quienes estaban impedido de hacerlo, se ha pretendido formar la mayoría constitutiva de la voluntad social. No se da el caso de que todos los socios sean, a su vez, directores, hipótesis en la cual, la estricta aplicación de la norma impediría adoptar toda decisión vinculada con la gestión de los administradores. Existe en el caso de MGH S.A. un socio minoritario que no integra el directorio y que estaba plenamente habilitado para votar. Los conflictos internos que puedan existir en el seno de la sociedad no pueden erigirse en excusas valederas para justificar el incumplimiento de la ley.”[46]

Parece casi incuestionable que la aprobación de la propia gestión implica una situación de conflicto de interés. Asimismo, pareciera razonable plantear que, en asambleas unánimes, la aprobación de la propia gestión implica conflicto de interés, que puede ser confirmable por la propia Asamblea. Si el resto de los socios consintieron este accionar (expresa o tácitamente al no demostrar oposición), no habrá forma de reputar esa decisión como inválida.

Parecería un exceso plantear la nulidad del acto en esas circunstancias; mucho más tomar medidas como la intervención social.

Ahora bien, distinto es el caso de la gestión que queda aprobada por violación a lo dispuesto en el art. 241 y algún socio se opone y posteriormente plantea la nulidad del acto asambleario. Si bien ese planteo podría prosperar, no bastará con la configuración del presupuesto fáctico para que la decisión pueda ser anulada. Quien

plantea dicha nulidad, debería probar el daño que ha generado la autoaprobación de la gestión para los intereses de la Sociedad, y no solo para los propios.

No se pretende un razonamiento simplicista, basado en la no conveniencia de la nulidad por la nulidad misma; sino se pretende recuperar el presupuesto fundamental que cualquier acción de nulidad (y cualquier planteo de responsabilidad) debe presuponer: el daño real y cierto.

Ratificando lo ya dicho, la norma bajo análisis podría enrolarse en la categoría de norma imperativa, pero en protección de intereses privados. En consecuencia, no sería disponibles ex-ante por las partes, pero una actuación que las contradiga puede ser válida si es confirmada expresamente por decisión unánime. Si no fuere confirmada, quien plantear su nulidad deberá probar el daño causado.

## **V. Responsabilidad del Directorio** [\[arriba\]](#)

Finalmente, no se puede dejar de considerar, que más allá de cada caso particular, y aun cuando ciertos actos sean confirmables y no acarren nulidad, siempre existirá la posibilidad de responsabilizar al directorio por un ejercicio deficiente de sus funciones.

Sin perjuicio de que la LGS regula expresamente la responsabilidad de los directores, parece importante recuperar también las pautas generales establecidas en el CCCN.

El art. 1716 consagra como principio general que la violación del deber de no dañar a otro, o el incumplimiento de una obligación, da lugar a la reparación del daño causado. Eliminando así las viejas diferencias entre responsabilidad contractual y extracontractual.

Señala el art. 1721 que la atribución de un daño al responsable puede basarse en factores objetivos o subjetivos. El factor de atribución es objetivo cuando la culpa del agente es irrelevante a los efectos de atribuir responsabilidad (art. 1722). Cuando de las circunstancias de la obligación, o de lo convenido por las partes, surge que el deudor debe obtener un resultado determinado, su responsabilidad es objetiva (art. 1723). Son factores subjetivos de atribución la culpa (comprende la imprudencia, la negligencia y la impericia en el arte o profesión) y el dolo, sea directo o eventual (art. 1724). En ausencia de normativa, el factor de atribución es la culpa (art. 1721).

Por su parte, dispone el art. 774 que la prestación de un servicio puede consistir:

- a) en realizar cierta actividad, con la diligencia apropiada, independientemente de su éxito;
- b) en procurar al acreedor cierto resultado concreto, con independencia de su eficacia;
- c) en procurar al acreedor el resultado eficaz prometido.

En los supuestos b y c, y en consonancia con lo dispuesto en el art. 1723 antes nombrado, la responsabilidad será objetiva.

Respecto de las personas jurídicas propiamente dichas, dispone el art. 159 del CCCN que a los administradores les corresponde implementar sistemas y medios preventivos que reduzcan el riesgo de conflictos de intereses en sus relaciones con la persona jurídica.

Por su parte, el art. 160 del CCCN establece que responden en forma ilimitada y solidaria frente a la persona jurídica, sus miembros y terceros, por los daños causados por su culpa en el ejercicio o con ocasión de sus funciones, por acción u omisión.

Volviendo al esquema de la LGS, el art. 59 dispone que los administradores y los representantes de la sociedad deben obrar con lealtad y con la diligencia de un buen hombre de negocios. Los que faltaren a sus obligaciones son responsables, ilimitada y solidariamente, por los daños y perjuicios que resultaren de su acción u omisión.

Por su parte el art. 274 de la LGS dispone que los directores responden ilimitada y solidariamente hacia la sociedad, los accionistas y los terceros, por el mal desempeño de su cargo, según el criterio del art. 59, así como por la violación de la ley, el estatuto o el reglamento y por cualquier otro daño producido por dolo, abuso de facultades o culpa grave.

La responsabilidad es solidaria según la norma mencionada puesto que nace del desempeño sucedido dentro de un órgano que actúa en forma colegiada, esto es, produciendo actos que se imputan a tal órgano sin posibilidad jurídica de considerar la actuación individual de sus miembros ni, por ende, de establecer distintos "grados" de dicha responsabilidad entre estos. No obstante, esto no significa que la culpa no sea relevante. Se ha sostenido que "la culpa sí es relevante, pero tiene una fisonomía propia, impuesta por la mecánica que rige la responsabilidad orgánica, según la cual solo pueden establecerse entre los integrantes del órgano las diferencias -que permitirían distinguir al "culpable" del que no lo es- que resultan de la ley, sea porque esta ha habilitado esas diferencias expresamente, sea porque lo ha hecho en forma implícita." [47]

Siguiendo esta línea doctrinaria, el componente subjetivo de los reproches previstos en los arts. 59 y 274, primer párrafo -deslealtad, falta de diligencia, dolo, culpa grave-, exige por definición examinar la conducta del imputado.

Se ha dicho también que, la incorporación en el CCCN de las obligaciones de medio y de resultado de forma expresa ha influido directamente en el régimen de responsabilidad de los administradores. Se ha dicho que "siendo numerosas las obligaciones de esta última categoría que pesan sobre los administradores sociales y de quienes actúan como síndicos y no pocas sobre los auditores sociales, el legislador del 2015 se ha encargado de eliminar toda duda acerca de que, si las incumplen, en este último caso la responsabilidad del agente dañoso "es objetiva." [48]

Por su parte, cierta doctrina ha entendido que no debe confundirse la función y la gestión con la responsabilidad. El sistema de responsabilidad solidaria previsto en la ley tiene un objetivo muy concreto: incentivar a los integrantes del órgano a vigilarse mutuamente.

"El régimen de responsabilidad solidaria no significa que la gestión es también "solidaria", sino todo lo contrario, la gestión es individual y personal. Es más, es el



régimen de solidaridad el que afianza el concepto y la idea de que la gestión es personal e individual. Si fuera colegiada en función de la teoría del órgano, no habría razón de ser para anudar a todos los directores bajo un mismo sistema de responsabilidad "solidaria". O sea, el sistema de solidaridad confirma la tesis de que la gestión del director es personal, individual e indelegable."[49]

En relación con estas posturas, pareciera preferible un análisis integrador de la norma. En tal sentido, como primera medida se debe resaltar que la responsabilidad de los directores, prevista en el art. 274 de la LGS, se genera por la violación a lo dispuesto en el art. 59 de la LGS, o por violación de la ley, el estatuto o el reglamento y por cualquier otro daño producido por dolo, abuso de facultades o culpa grave.

Los sujetos responsables son las personas físicas directores, y no el órgano Directorio, lo cual pareciera lógico dado que el órgano no tiene personalidad por sí mismo. Como sujetos responsables, deberá imputársele a cada uno de ellos la conducta antijurídica.

Puede decirse que toda la materia de responsabilidad de los directores se circunscribe a estos en cuanto personas físicas integrantes de un órgano, y no al órgano en sí mismo. La actuación y el carácter colegiado del obrar del directorio no impide que se compruebe e individualice al sujeto responsable, pero esto no atempera la solidaridad, salvo que se verifiquen los supuestos establecidos en el art. 274 de la LGS.[50]

La conducta antijurídica del director estará dada por haber aprobado aquella resolución o efectuado aquel acto que genere el daño. Y allí es donde aparece la idea de la colegialidad. El Directorio, como órgano social, habrá deliberado y aprobado cierta decisión, por lo cual todos los integrantes de dicho órgano serán responsables a título personal por dicha decisión. Lo mismo aplica para la realización de ciertos actos. Todo ello con la salvedad que el propio art. 274 dispone respecto de la actuación individual de algún director cuando se hubieren asignado funciones en forma personal de acuerdo con lo establecido en el estatuto, el reglamento o decisión asamblearia; y siempre que dicha asignación este inscrita en el Registro correspondiente.

En consecuencia, la responsabilidad siempre es subjetiva y solidaria, salvo que pueda probarse una actuación individual que encuadre en los requisitos previstos en el art. 274 LGS. En dicho caso la responsabilidad será subjetiva y personal del director que generó, con su actuación individual, el daño.

### *5.1. Función Preventiva*

El art. 1710 del CCCN dispone que toda persona tiene el deber, en cuanto de ella dependa, de:

- a) evitar causar un daño no justificado;
- b) adoptar, de buena fe y conforme a las circunstancias, las medidas razonables para evitar que se produzca un daño, o disminuir su magnitud;
- c) no agravar el daño, si ya se produjo.

La norma impone el deber de prevención a toda persona humana y/o jurídica que tenga la posibilidad material o jurídica de evitar el perjuicio, y aplica tanto a la responsabilidad de fuente contractual como extracontractual. [51]

No obstante, la doctrina ha entendido que la configuración en el ámbito contractual y en el ámbito aquiliano es diferente. “En el ámbito extracontractual la antijuridicidad se configuraría en el incumplimiento del deber genérico de no dañar; el daño no justificado revestiría un status de antijuridicidad material (art. 1717 del Cód. Civ. y Com.); en contraposición, en materia contractual la antijuridicidad o conducta contraria a la norma contractual en sí y por sí misma no alcanzaría para reunir tal ilicitud. En otras palabras, mientras la conducta no fuera calificada por un tribunal, no hay antijuridicidad contractual.”[52]

El inciso b incorpora un elemento interesante a los efectos de evaluar de forma global los alcances de la responsabilidad. Puede decirse que la prevención implica el desarrollo de ciertas medidas en un tiempo anterior al momento en que se puede producir el daño. Pero ante la inminencia e inevitabilidad de su producción, se exige que antes de que se ocasione el perjuicio, se adopten medidas tendientes a morigerar la magnitud del daño en la medida en que los hechos lo permitan y jurídicamente sea posible.[53]

Por su parte el art. 1712 del CCCN dispone que están legitimados para reclamar quienes acrediten un interés razonable en la prevención del daño.

En ámbito concreto de las personas jurídicas, dispone el art. 159 de la LGS que a los administradores les corresponde implementar sistemas y medios preventivos que reduzcan el riesgo de conflictos de intereses en sus relaciones con la persona jurídica.

Esta impronta preventiva del CCCN tiene sin duda aplicación al microsistema normativo de la LGS. No obstante, en pos de la seguridad jurídica y el fomento de los negocios, su aplicación debe operar con cierta cautela.

La extensión de este trabajo no permite entrar en el debate doctrinario sobre la configuración del deber de prevenir el daño en supuestos de responsabilidad contractual y extracontractual. El debate es extenso en ese sentido. No obstante, parece razonable plantear que, si bien el CCCN ha unificado la responsabilidad contractual y extracontractual en punto a la reparación de daños, la distinción no ha perdido relevancia, cuando se estudia el deber de prevención. Se ha planteado, con acierto que en el ámbito contractual “debe verificarse la existencia de un incumplimiento específico y ser imputable a una de las partes. No basta con la antijuridicidad “material”, sino que la misma debe ser “formal”. [54]

En consecuencia, si bien no es necesario que se cause un daño efectivo para activar la función preventiva, sí lo es que se presente una acción u omisión antijurídica que visibilice a partir de un análisis razonable la posible ocurrencia de un daño, su continuación o agravamiento.[55]

Estas consideraciones, deberían aplicarse al ámbito societario, y en particular a la responsabilidad de los directores por los hechos tratados a lo largo de este trabajo, dado que en la mayoría de los supuestos se estará en presencia de responsabilidad contractual.

No obstante, es importante destacar que implementar sistemas y medios preventivos que reduzcan el riesgo de conflictos de intereses entre los directores y la sociedad es fundamental para cumplir con el deber preventivo del daño. Es este el espíritu del art. 159 del CCCN.

Podemos sintetizar algunos ejemplos de situaciones genéricas que permitirían cumplir dichos objetivos:

- a) Evitar la privación del derecho de información.
- b) Impedir la ejecución de resoluciones asamblearias nulas.
- c) Evitar la infra capitalización societaria.
- d) Propiciar el impulso a la elaboración de balances.
- e) Evitar incumplimientos al pago de aportes previsionales.
- f) Lograr capitalizar los aportes irrevocables de manera rápida.
- g) Evitar que se apliquen fondos y/o bienes de la sociedad para el uso personal de un socio.
- h) Permitir que la propia gestión sea aprobada cumpliendo con el voto rotativo cuando ello sea posible.

De esta forma, la tarea preventiva de los directores debería basarse como mínimo en tres pilares:

- a) Evitar causar un daño no justificado.
- b) Adoptar medidas para evitar un daño o disminuir su magnitud.
- c) No agravar el daño ya producido.[56]

## **VI. Apostilla sobre el Proyecto de Reforma de la LGS [\[arriba\]](#)**

No se puede dejar de lado (tanto por la envergadura de los juristas involucrados en su redacción, así como por el actual estado parlamentario) la existencia de un reciente proyecto de reforma a la LGS.[57]

Según se expone en sus fundamentos, el articulado del Proyecto mantuvo la estructura hoy vigente de la LGS, sin alterar la numeración de los artículos ni la división en capítulos y secciones.

Como surge de los propios fundamentos, el Proyecto se inspira en el principio de la autonomía de la voluntad y busca garantizar la equilibrada tutela de los intereses en juego, pero libres de rigideces y formalismos innecesarios. Entienden sus autores, que se le dio especial relevancia al deber de actuación de buena fe, de modo adecuado al interés de la sociedad y sin incurrir en abuso del derecho, sea por mayorías o minorías.

Es importa advertir que en el Proyecto las reglas relativas al directorio se han flexibilizado y modernizado, según se expone en los propios Fundamentos. Así, por ejemplo, se admite expresamente que el directorio pueda ser una persona jurídica.

En lo que a este trabajo respecta, los cambios han sido relevantes. De aprobarse el Proyecto, probablemente todo el análisis doctrinario y jurisprudencial sobre estos temas, deberá al menos reevaluarse a la luz de estos cambios.

El art. 241 del Proyecto dispone que los directores, síndicos, miembros del órgano de fiscalización y gerentes generales, no pueden votar en las decisiones vinculadas con la aprobación de sus actos de gestión. Tampoco lo pueden hacer en las resoluciones atinentes a su responsabilidad o remoción con causa, ni la de otros directores, consejeros o síndicos cuando la responsabilidad imputada es solidaria con la propia. En tal caso el voto del inhabilitado no se computa a los fines del quórum y la mayoría.

Pareciera que el artículo ahora reformado ha separado en dos los supuestos previstos en la norma:

a) Aprobación de los actos de gestión: el voto está vedado.

b) Aprobación de resoluciones atinentes a responsabilidad o remoción con causa: el voto está vedado, y se extiende a la responsabilidad o remoción de otros directores.

En consecuencia, para los supuestos listados en el punto b) expresamente se prohíbe el ya explicado voto rotativo. Para los actos de gestión nada se dice. Pareciera entonces, que al no haber diferenciado expresamente como sí lo hizo para las cuestiones de responsabilidad y remoción, la norma habilita a que la gestión de los directores pueda ser aprobada bajo la modalidad de voto rotativo.

Por su parte, y respecto de las cuestiones de responsabilidad, el Proyecto dispone en el art. 274 que la imputación de responsabilidad se hará en todos los casos atendiendo a la actuación individual de cada director, ponderando especialmente el hecho de que existiese asignación de funciones específicas.

Lo que sin lugar a duda ha implicado un gran cambio, es la reconfiguración del art. 59 de la LGS.

Dispone la norma referida que los administradores y los representantes de la sociedad deben obrar con lealtad y con la diligencia de un buen hombre de negocios. Deben hacer prevalecer el interés social por sobre cualquier otro interés con independencia del origen.

Se establece asimismo que el administrador o representante que tuviere un interés contrario al interés social deberá hacerlo saber al órgano que integra, si fuese colegiado, y al de fiscalización en su caso o, en su defecto al órgano de gobierno. Se abstendrá de intervenir en la deliberación y cuando su función fuese individual no podrá resolver por sí.

Así las cosas, la norma resuelve una de las cuestiones discutidas por la doctrina: la abstención no es solo en el voto, sino también en la deliberación.

Respecto de la responsabilidad, el art. 59 quater del Proyecto, dispone que los administradores o representantes que por culpa o dolo incumplieren sus obligaciones o violaren las prohibiciones impuestas por la ley, el contrato social o el estatuto serán responsables, por los daños y perjuicios que tuvieren causalidad adecuada con su acción u omisión. Su responsabilidad no es objetiva en ningún ámbito, ni son garantes de las obligaciones sociales. La atribución de responsabilidad se hará atendiendo a la actuación personal de cada administrador o representante en el hecho dañoso y es solidaria entre los que sean declarados responsables.

Se zanja aquí otra de las cuestiones discutidas: la responsabilidad de los directores no es nunca objetiva. Asimismo, la solidaridad no es de todos, sino de aquellos que en definitiva resulten responsables.

Se incorpora finalmente una previsión especial respecto de los grupos societarios. En ese sentido, a los fines de la atribución de responsabilidad, la afectación del interés social por parte de los administradores de cada sociedad componente, deberá juzgarse tomando en consideración la política general del grupo, la que deberá asegurar un equilibrio razonable entre las sociedades que lo integran.

Respecto de la exención de responsabilidad se establece que el administrador que participó en la deliberación o que conoció la resolución, queda exento de responsabilidad si la impugna o deja constancia escrita de su protesta y notifica al órgano de fiscalización interna o externa, si los hubiere, y si no lo hubiere, a los socios, antes de que su responsabilidad se denuncie o se ejerza la acción judicial o arbitral.

## **VII. A modo de conclusión** [\[arriba\]](#)

Tal como dispone el art. 59 de la LGS los administradores deben actuar con la lealtad y la diligencia de un buen hombre de negocios. Ser leal, no implica otra cosa que evitar desempeñarse en procura del propio beneficio a expensas del de la Sociedad. Todo ello, dado que los directores de sociedades anónimas no dejan de ser, en sustancia, gestores de un patrimonio ajeno.

El CCN ha recogido estas ideas en el art. 159, agregando asimismo que les corresponde a los administradores implementar sistemas y medios preventivos que reduzcan el riesgo de conflictos de intereses en sus relaciones con la persona jurídica. De esta forma, la impronta preventiva del nuevo CCCN también se impone en las relaciones entre los administradores y la Sociedad.

Sin lugar a duda, la existencia de un interés contrario en la actuación del Director ha generado un profundo análisis por parte de la doctrina y jurisprudencia, en pos de definir no solo el fundamento de la norma sino las consecuencias de su violación.

Pareciera que no existen diferencias ontológicas entre interés contrario y conflicto de interés. Las normas analizadas en este trabajo refieren a ambos conceptos, los que pueden utilizarse indistintamente (arts. 239, 241, 272 y 278 LGS).

Asimismo, dichas normas podrían calificarse como: imperativas, protectorias de intereses privados, no disponibles ex-ante por las partes, pero confirmables ex-post bajo ciertas circunstancias (acuerdo unánime de las partes en cuestión, las que por

supuesto no se verán obligadas a consentir una actuación contraria a la norma en contra de su voluntad).

Se trata, en definitiva, de supuestos en los cuales la LGS pretende del director, como gestor de bienes ajenos a su propiedad, cierto estándar de conducta. Para asegurar el mismo, prohíbe ciertas conductas, sin dejar en manos del director la difícil (pero ciertamente no imposible) tarea de imponer intereses ajenos a los propios.

Respecto de la aprobación de la propia gestión, no existen diferencias con lo dicho precedentemente en forma genérica. Si el hecho fue confirmado por la Asamblea de Accionistas, no existirá posibilidad de nulidad. Ahora bien, distinto es el caso en el que algún socio se oponga y posteriormente plantea la nulidad del acto asambleario. Allí podría llegar a conseguirse la nulidad del acto. Pero, en cualquier caso, no bastará con la configuración del presupuesto fáctico para que la decisión pueda ser anulada. Quien plantea dicha nulidad, debería probar el daño que ha generado la autoaprobación de la gestión para los intereses de la Sociedad, y no solo para los propios.

Como ya se dijo, no se pretende un razonamiento simplicista, basado en la no conveniencia de la nulidad por la nulidad misma; sino se pretende recuperar el presupuesto fundamental que cualquier acción de nulidad (y cualquier planteo de responsabilidad) debe presuponer: el daño real y cierto.

Finalmente, y sin perjuicio de que el acto haya queda confirmado, podría nacer la responsabilidad del Directorio por violación al estándar de conducta exigido por el art. 59 de la LGS. En dicho caso, la responsabilidad será siempre subjetiva y solidaria, salvo que pueda probarse una actuación individual que encuadre en los requisitos previstos en el art. 274 LGS. En dicho caso la responsabilidad será subjetiva y personal del director que generó, con su actuación individual, el daño.

Asimismo, al responsabilizar al Directorio, deberá evaluarse ahora (con criterio restrictivo ciertamente) si se han implementado sistemas y medios preventivos que reduzcan el riesgo de conflicto de intereses entre los directores y la sociedad.

De esta forma, la tarea preventiva de los directores debería basarse como mínimo en tres pilares:

- a) Evitar causar un daño no justificado.
- b) Adoptar medidas para evitar un daño o disminuir su magnitud.
- c) No agravar el daño ya producido.

Sin perjuicio de todo lo dicho, el Proyecto de reforma analizado en el punto VI de este trabajo, ha tomado postura en ciertos temas controvertidos aquí analizados. En consecuencia, las conclusiones aquí vertidas deberían analizarse a la luz de sus disposiciones. Si finalmente fuere aprobado, no quedará otro camino que rescribir de algún modo lo aquí dicho. En algunos casos, porque las opiniones vertidas tendrán ahora sustento legal.

## Notas [\[arriba\]](#)

\* *Trabajo final para optar al título de Magister en Derecho Empresario de la Facultad de Derecho de la Universidad Austral.*

\*\* *Director: Dr. Sebastián Balbín- Tribunal: Hernán Verly, Juan José Méndez, Ricardo Cony Etchart- Nota: 10- Año 2019.*

[1] BALBÍN, Sebastián, Manual de Derecho Societario, Editorial La Ley, Capítulo XX - El órgano de administración de la sociedad anónima: el directorio. Cita Online: <https://proview.thomsonreuters.com/launchapp/title/laley/2018/42506674/v1/document/CAD6DB11-0FB3-4681-78C4-94611C43C7FD/anchor/CAD6DB11-0FB3-4681-78C4-94611C43C7FD>

[2] No se soslaya que autores de la talla de Martorell cuestionan la relación contractual entre Directorio y Sociedad, “recordando que tanto la esencialidad de su función como la inexcusabilidad de gran parte de sus obligaciones deben ser halladas principalmente en el precepto legislativo, y no en el contrato constitutivo o en sus estatutos” (MARTORELL, Ernesto Eduardo “Los Directores de Sociedades Anónimas” 2 edición, Ediciones Depalma Buenos Aires, 1994, pág. 136.)

[3] Cfr. BALBIN, OP CIT Manual de Derecho Societario.

[4] Cfr. MARTORELL, OP CIT Los Directores de Sociedades Anónimas, pág. 362.

[5] Cámara Nacional de Apelaciones en lo Comercial, sala C, Escapada, Ana Sol y otro c. Cambios Norte S.A. s/ ordinario, 15/12/2016, Publicado en LA LEY 23/03/2017, LA LEY2017-B, 171. Cita Online: AR/JUR/83802/2016.

[6] VAN THIENEN Pablo A., Aprobación de la gestión y voto en conflicto de interés. (El art. 241, LGS, en el modelo de capital concentrado), Publicado en: LA LEY 23/05/2017, LA LEY2017-C, 232. Cita Online: AR/DOC/1138/2017

[7] Cfr. CAMARA Héctor, “Los conflictos de intereses entre la sociedad anónima y sus directores en la ley 19.550”, publicado en: Revista del Notariado 731, 01/01/1973, 1919 - DCCyE 2013 (agosto), 01/08/2013, 352. Cita Online: AR/DOC/174/2012

[8] Cfr. VERON ALBERTO V., “Ley General de Sociedades 19.550”. 3a. Ed. Tomo VI, Editorial La Ley, Capítulo II: De las sociedades en particular (cont.), Sección V: De la sociedad anónima (cont.), 6°. De la administración y representación (cont.). Cita Online:

<https://proview.thomsonreuters.com/launchapp/title/laley/2015/41880209/v1/document/C280EBEE-CF13-8A5C-F27C-191DAD9F82BA/anchor/C280EBEE-CF13-8A5C-F27C-191DAD9F82BA>

[9] Cfr. MARTORELL, OP CIT, “Los Directores de Sociedades Anónimas” pág. 373.

[10] Cfr. HALPERÍN I. y OTAEGUI J., “Sociedades Anónimas”, 2° edición, Editorial Depalma, Buenos Aires, 1998, pág. 541.

[11] FAVIER DUBOIS EDUARDO M y otro, “Negociación, mediación y arbitraje en los conflictos societarios” PUBLICACIÓN: Doctrina Societaria y Concursal ERREPAR (DSCE), TOMO/BOLETÍN: XXIII, PÁG. 381, MES: Abril, AÑO: 2011.

[12] Cfr. MANOVIL. Rafael M, “Algunas incidencias del Código Civil y Comercial sobre la responsabilidad de los directores de sociedades anónimas”, Publicado en: Acad. Nac. de Derecho 2016 (septiembre), 12/09/2016, 5 Cita Online: AR/DOC/3449/2016

[13] OP CIT BALBÍN S., “Manual de Derecho Societario” Capítulo VI - Nulidad. Sociedades no constituidas según los tipos legales 36. Nulidad societaria. Concepto.

[14] Cfr. Verón, OP CIT, “Ley General de Sociedades 19.550”, Capítulo V.

[15] Cfr. HALPERÍN y OTAEGUI, OP CIT, “Sociedades Anónimas”, pág.682

[16] Cfr. MORO, Emilio F. “Impugnación de actos del directorio de sociedades

- anónimas”, Editorial Hammurabi, 1° edición, Buenos Aires, 2011, pág. 194.
- [17] OP CIT MARTORELL, “Los Directores de Sociedades Anónimas”, pág. 373.
- [18] VÍTOLO Daniel R., “Ley General de Sociedades 19550 comentada”, 1° ed.- Buenos Aires, Ad-Hoc, 2017.
- [19] Cfr. VERON, Op Cit “Ley General de Sociedades 19.550”, Capítulo V.
- [20] Cfr. MORO, Op Cit “Impugnación de actos del directorio de sociedades anónimas”, pág. 199.
- [21] Cámara Nacional de Apelaciones en lo Comercial, Sala D VIREYES AGROPECUARIA SA C/ STEIN ALBERTO CARLOS Y OTROS S/ ORDINARIO (LL 4.7.17, F° 120.245; LL 10.7.17, F° 120.255). 20/12/16. Publicado en: pjn.gov.ar
- [22] Cfr. VILLANUEVA Julia, La responsabilidad de los directores de la sociedad anónima, Tomo 2019, Revista Jurídica, Editorial La Ley, Cita Online: [https://proview .thomsonreuters.com/launc happ/title/ LALE Y/ DIARI OLL/B2019/v 1/docu ment/45E0E2 57-CC9C- 03DB-E0A6-5F2 98627 DF97 /anchor/ 45E0E25 7-CC9C-03 DB-E0A6-5 F2986 27DF97](https://proview.thomsonreuters.com/launc happ/title/ LALE Y/ DIARI OLL/B2019/v 1/docu ment/45E0E2 57-CC9C- 03DB-E0A6-5F2 98627 DF97 /anchor/ 45E0E25 7-CC9C-03 DB-E0A6-5 F2986 27DF97)
- [23] OP CIT VILLANUEVA, La responsabilidad de los directores de la sociedad anónima.
- [24] Cfr. VITOLLO, OP CIT “Ley General de Sociedades 19550 comentada”.
- [25] OP CIT MORO, “Impugnación de actos del directorio de sociedades anónimas”, págs. 218-219.
- [26] OP CIT MARTORELL, “Los Directores de Sociedades Anónimas”, pág. 376.
- [27] Cfr. MARTORELL, OP CIT “Los Directores de Sociedades Anónimas”, pág. 377.
- [28] Cfr. SANCHEZ HERRERO A., “Tratado de derecho civil y comercial” - Tomo IX. 2a edición. Editorial: La Ley 20. Sociedad anónima (IV): Asamblea de accionistas. Pedro Sánchez Herrero 20.3. El derecho de voto <https://provi ew.thomsonre uters.com/launc happ/title/Lale y/2018/42556 856/v1/doc ument/ 14F1AE7E-D B28-6B50- 83AB-E8F107 6D6E23/anc hor/4EF6F2 EF-0CE3-1 A4C-5E4B-E 11CB4 F28573>
- [29] OP CIT MORO, “Impugnación de actos del directorio de sociedades anónimas”, pág. 68.
- [30] Cfr. GAGLIARDO Mariano, “Responsabilidad de los Directores de Sociedades Anónimas”, Tomo I, 4° Edición, Ed. Abeledo Perrot, Buenos Aires 2004, pág. 380.
- [31] Cfr. PERCIAVALLE, Marcelo L., “Sociedad anónima. Directorio. Aprobación de la gestión en forma individual. Diversos casos” Doctrina Societaria y Concursal ERREPAR (DSCE), TOMO/BOLETÍN: XVIII, pág.: 86, enero, 2006, Cita digital: EOLDC056748A.
- [32] OP CIT Cámara Nacional de Apelaciones en lo Comercial, sala C, “Escapada, Ana Sol y otro c. Cambios Norte S.A. s/ ordinario”.
- [33] Cfr. SANCHEZ HERRERO A., OP CIT, “Tratado de derecho civil y comercial”.
- [34] Cfr. Voto Dra. Villanueva.
- [35] OP CIT VAN THIENEN “Aprobación de la gestión y voto en conflicto de interés. (El art. 241, LGS, en el modelo de capital concentrado.”
- [36] Sus opiniones son vertidas en el marco del análisis general del tema y con fecha anterior a la salida del fallo mencionado, no obstante, a los efectos meramente comparativos serán citadas.
- [37] Cfr. GOMEZ LEO R. y BALBIN S. “Tratado de Derecho Comercial y Empresario: Sociedades” - Tomo III. Editorial: Abeledo Perrot Capítulo III - La asamblea V. Asistencia a asamblea 6. Intervención de directores, síndicos y gerentes <https://proview.th omsonreut ers.com/laun chapp/title/laley/20 13/41516196 /v1/ docum ent/0061248 5-D174 -B904-3 11A-77789AD 7F6AE/ ancho r/A514BFED - 26BB-4D89-4293-F2290 6E6DF FC>
- [38] Cfr. MARTORELL, OP CIT “Los Directores de Sociedades Anónimas”, pág. 379.
- [39] Cfr. GAGLIARDO, OP CIT “Responsabilidad de los Directores de Sociedades Anónimas”, pág. 380.



- [40] Cfr. SANCHEZ HERRERO, OP CIT “Tratado de derecho civil y comercial” - 17. Sociedad anónima (I): Concepto y constitución. Sebastián Balbín 17.1. Las sociedades de capital.
- [41] Cfr. VAN THIENEN, OP CIT “Aprobación de la gestión y voto en conflicto de interés. (El art. 241, LGS, en el modelo de capital concentrado.”
- [42] OP CIT VAN THIENEN “Aprobación de la gestión y voto en conflicto de interés. (El art. 241, LGS, en el modelo de capital concentrado.”
- [43] Cfr. GAGLIARDO, OP CIT “Responsabilidad de los Directores de Sociedades Anónimas”, pág. 382.
- [44] Cfr. VERÓN, Alberto Víctor, “Sociedades Comerciales”, Tomo 3, Editorial Astrea, Buenos Aires, 1993, págs. 784 a 787.
- [45] VITOLLO, Daniel R., “Sociedades”, 1° ed. - Buenos Aires, Ad-Hoc, 2017, págs. 331 y 341.
- [46] Cámara Nacional de Apelaciones en lo Comercial, sala E, "Inspección General de Justicia c. M.G.H. S.A. s/ organismos externos" Publicado en: LA LEY 22/10/2014, Cita Online: AR/JUR/37695/2014
- [47] OP CIT VILLANUEVA, “La responsabilidad de los directores de la sociedad anónima”.
- [48] MARTORELL, Ernesto E. “Perfil actual de la responsabilidad de un director de sociedades” Publicado en: LA LEY 14/02/2018, 14/02/2018, 1 - LA LEY2018-A, 911. Cita Online: AR/DOC/3189/2017
- [49] OP CIT VAN THIENEN “Aprobación de la gestión y voto en conflicto de interés. (El art. 241, LGS, en el modelo de capital concentrado”.
- [50] Cfr. GAGLIARDO OP CIT “Responsabilidad de los Directores de Sociedades Anónimas”, pág. 992 y 993.
- [51] ALTERINI, Jorge H. “Código Civil y Comercial Comentado Tratado Exegético” 2a. Ed. - Tomo VIII Editorial: La Ley - Libro Tercero - Derechos Personales (Cont.) - Título V - Otras fuentes de las obligaciones. Capítulo 1 - Responsabilidad civil. Sección 2ª - Función preventiva y punición excesiva. Sección 2ª - Función preventiva y punición excesiva. Cita Online: [https://pro view.thomsonreuters.com/lanchapp/title /laley/2016/4201 2989/v1/doc ument/105CBA 8C-0708-D C9B-3060- 979CF7FC F663/anchor /DCB4644 A-C4BF-5 E2E-2BAA- FAE9D 03E7BCF](https://proview.thomsonreuters.com/lanchapp/title/laley/2016/42012989/v1/document/105CBA8C-0708-D9B-3060-979CF7FCF663/anchor/DCB4644A-C4BF-5E2E-2BAA-FAE9D03E7BCF)
- [52] Papa, Rodolfo G. “El deber de prevenir el daño, el ejercicio de la acción preventiva y su impacto ante un conflicto societario” Publicado en: LA LEY 09/05/2018, 09/05/2018, 4 - LA LEY2018-B, 600. Cita Online: AR/DOC/871/2018.
- [53] Cfr. ALTERINI OP CIT- “Sección 2ª - Función preventiva y punición excesiva - Art. 1710. – Deber de prevención del daño. 1. El deber de prevención. a) Evitar causar un daño no justificado.”
- [54] DI CHIAZZA Iván G. “¿Pretensión Preventiva Contractual? Nota al fallo “Wall Mart c. Granico”, publicado en Cedef Law & Finance. Cita On Line: [http://cedeflaw.org/ pdfs/2 017521 7019-101 .pdf](http://cedeflaw.org/pdfs/20175217019-101.pdf).
- [55] Cfr. PAPA, OP CIT “El deber de prevenir el daño, el ejercicio de la acción preventiva y su impacto ante un conflicto societario”.
- [56] Cfr. CAAMAÑO, Carlos R. “El régimen de responsabilidad de los administradores de la sociedad anónima y la función preventiva”. Publicación: Doctrina Societaria y Concursal ERREPAR (DSCE) Tomo/Boletín: XXXI, Mayo, 2019.
- [57] PINEDO E ITURREZ DE CAPPELLINI: “PROYECTO DE LEY GENERAL DE SOCIEDADES”. Listado de Autores: Pinedo, Federico; Itúrrrez de Cappellini, Ada Rosa Del Valle y Verasay, Pamela Fernanda. Anteproyecto redactado por la comisión integrada por los Dres. Manovil, Rovira, Ragazzi, Rivera, Calcaterra y Liendo. N° 1726/19, Senado De La Nación.