



UNIVERSIDAD NACIONAL DE MISIONES
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS



TOMO I Enero-Diciembre 2017
ISSN 2451-6589



ANALES **2017**
IV° CONGRESO LATINOAMERICANO DE ADMINISTRACIÓN
VII° ENCUENTRO INTERNACIONAL DE ADMINISTRACIÓN
DE LA REGIÓN JESUÍTICO GUARANÍ

**Lema “Administración: el Administrador como gestor estratégico del
conocimiento sin fronteras”**

ISSN2451-6589

UNIVERSIDAD NACIONAL DE MISIONES
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS

Equipo Editorial

Mg. Elsa Ibarra

Dra. Nilda Tañski

Lic. Marcos Daniel Benitez

Periodicidad Anual

UNIVERSIDAD NACIONAL DE MISIONES

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS

Teléfono: 0376 - 4480006. Fax. 0376 - 4480988

Correo Electrónico: conlad.fceunam@gmail.com; conlat@fce.unam.edu.ar

www.conlad.com.ar



CONTENIDOS DEL TOMO I - ISSN – 2451-6589

	Págs.
INTRODUCCIÓN	3
EXPERIENCIAS EN ESTRATEGIAS DIDACTICAS EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS. ADAMS JUAN. DE LUCA ANABELLA. DOMINGUEZ GUILLERMO	4
LEY DE APOYO AL CAPITAL EMPRENDEDOR: NUEVOS DESAFÍOS PARA LOS LICENCIADOS EN ADMINISTRACIÓN. Roko Lilian. Czubarski Ana María. Bedoya Mariela	9
COMPETITIVIDAD EMOCIONAL EN LA UNIVERSIDAD - DENDA ELENA MARGARITA	16
RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA. DICEN LOS NO DOCENTES. - ECHEVERRÍA, VIRGINIA .KENT PATRICIA y SENDÍN MARÍA ELENA.	25
INDICADORES DE GESTIÓN PARA EL INSTITUTO DE ADMINISTRACIÓN DE LA UNIVERSIDAD NACIOANL DE TUCUMÁN (UNT). GARCÍA JAVIER ANTONIO MEDINA GALVÁN MARCELO ENRIQUE. PONCE ROSA	33
ESTRATEGIA Y FORMALIDAD EN LAS PYMES: Algún aspecto olvidado a tener en cuenta para el desarrollo en el largo plazo. Luis M. Ghiglione.	43
EL JEFE INMEDIATO - GÓNGORA NORBERTO HUGO. PEREZ RUFFA ANDRÉS GERMÁN .GELONCH GUILLERMO FRANCISCO.	50
UNA CADENA DE VALOR PARA LOS SERVICIOS - Manzi Gabriel Alberto	62
LOS PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS EN LAS PYMES DE MISIONES. UN ANÁLISIS PRELIMINAR DE SUS CARENCIAS Y LIMITACIONES - MONTINI ALDO DARÍO. ESQUIVEL GRACIELA ROSA. RUEDA ZIENIEWICZ ROMINA S.	69
LA RSE EN PYMES DE BAHIA BLANCA - Estrategias de intervención - Ortiz, Raúl F.	80
ANALISIS DE LA EXPERIENCIA PILOTO DEL PRESUPUESTO PARTICIPATIVO EN LA CIUDAD DE POSADAS. CZUBARSKI ANA MARÍA. PAPROCKI LETIZIA .RAMIREZ ALEJANDRA MARIA LORENA.	91
ANÁLISIS INTEGRAL DEL COMPORTAMIENTO DEL ENTORNO: EL CASO DE LAS EMPRESAS AGROINDUSTRIALES DE LA REGIÓN DE AZUL Reina Rubén J. Lorenzo Ma. Natalia. Díaz Héctor R. Durante, Mario O.	99
LA ADMINISTRACIÓN EN LAS PERSONAS JURÍDICAS PRIVADAS: REGULACIÓN LEGAL, PRECISIONES Y PROPUESTAS - LOPEZ RUBEN IGNACIO. ROKO LILIAN	110
VIABILIDAD ECONÓMICA Y FINANCIERA DE EMPRESAS RECUPERADAS EN LA PROVINCIA DE MISIONES - LUCAS GABRIEL SOLÍS	120
PATRONES DE ACTITUD ANTE ANTE EL ESTUDIO DE ALUMNOS DEL PRIMER AÑO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS. SOSA NORA MABEL. SUREDA SILVIA CRISTINA. TAZZIOLI JULIANA	128
APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL y RSE PYME. VINSENNAU Daniel José. SIMONETTA Carlos David.	136
ASIGNATURAS DE INTEGRACION DE GRADO: EXPERIENCIA DE CASO - VINSENNAU Daniel José. SIMONETTA Carlos David	149
LOS EVENTOS Y CONGRESOS SUSTENTABLES/VERDES: UNA TENDENCIA CRECIENTE: UNA PROPUESTA PARA EL ADMINISTRADOR ESTRATÉGICO. Ibarra Elsa	162

LA ADMINISTRACIÓN EN LAS PERSONAS JURÍDICAS PRIVADAS: REGULACIÓN LEGAL, PRECISIONES Y PROPUESTAS.

LOPEZ RUBEN IGNACIO lopez@fce.unam.edu.ar

ROKO LILIAN roko@fce.unam.edu.ar

Facultad de Ciencias Económicas. UNaM

RESUMEN:

En el presente trabajo, se resalta la importancia de la ciencia de la Administración por el rol que cumple en la actuación y responsabilidad de los representantes de las personas jurídicas privadas -y específicamente en las sociedades-, atendiendo a las normas del nuevo Código Civil y Comercial de la Nación y la Ley General de Sociedades.

Las presentes Jornadas, constituyen una oportunidad para encarar nuevos marcos de debate sobre la necesidad de profesionalización de quienes administran entes societarios, ya que la idoneidad exigida al “buen hombre de negocios”, implica contar con solvencia técnica en su especialidad.

Se exhibe la necesidad de difundir la reforma del derecho privado, toda la normativa de aplicación y jurisprudencia reciente, planteando la necesaria profesionalización del administrador societario a fin de acompañar los cambios constantes y sostenidos que la modernidad impone a las Organizaciones ante las fluctuaciones de la economía, exigencia de organismos de recaudación tributaria y entidades financieras –entre otros aspectos-.

Ello coadyuvará a viabilizar y concretar, de manera efectiva y satisfactoria la inserción y proyección profesional de los licenciados en administración.

PALABRAS CLAVES: Administradores. Código Civil y Comercial. Ley General de Sociedades. Profesionalización.

A modo de introducción

El Código Civil y Comercial de la Nación -Ley 26.994 (B.O 8/10/2014)- comenzó a regir en nuestro país el 1° de agosto de 2015, por imperio de la ley 27.077 (B.O 19/12/2014).

En referencia al nuevo ordenamiento jurídico es importante destacar que, mediante Decreto del Poder Ejecutivo Nacional N° 191 de fecha 23 de febrero del año 2011, fue creada la comisión que elaboró el proyecto de Ley de Reforma, Actualización y Unificación de los Códigos Civil y Comercial que rigieron nuestro país.

La misma fue integrada por los Dres. Ricardo Lorenzetti, Elena Highton de Nolasco y Aída Kermelmajer de Carlucci quienes trabajaron junto a un nutrido y destacado grupo de doctrinarios del derecho.

El Código de Comercio Argentino, redactado por los Dres. Dalmacio Vélez Sarsfield y Eduardo Acevedo, se aplicó en sus orígenes para el entonces Estado de Buenos Aires, que estaba separado de la confederación argentina, mientras las otras provincias se regían por el Código Español de 1829. Recién en el año 1862, al sancionarse la ley N° 15, el Código de Comercio tuvo su vigencia en todo el país.

En tanto, el Código Civil Argentino, -redactado por Dalmacio Vélez Sarsfield- se aprobó mediante la Ley 310 del 29 de septiembre de 1869, rigiendo para el país desde el 1° de enero de 1871.

La sanción del Código Civil, implicó la necesidad de modificar y adecuar algunos aspectos del Código de Comercio, lo que se concretó en el año 1889, mediante el dictado de la ley 2637, que incluía normas sobre quiebras, ordenanzas de aduana, ley sobre garantías o certificados de depósito y las leyes de patentes de invención a marcas.

El nuevo Código de Comercio comenzó a regir el 1 de mayo de 1890, según el art. 1 de la ley 2637.

Durante el siglo XX, ese ordenamiento, tuvo numerosas reformas e incorporaciones: entre ellas la ley de sociedades comerciales, ley de concursos y quiebras, prenda con registro, letra de cambio, cheque y pagaré, entre otros.

Tanto el Código Civil como el Código de Comercio, -ambos con sus modificaciones-, incorporaciones, y leyes complementarias rigieron hasta el 31 de julio de 2015.

A partir de esa fecha, el 1° agosto de 2015, comenzó a regir el nuevo Código Civil y Comercial de la Nación Unificado, en adelante: C.C.C.U.

Ha expresado el Presidente de la Comisión Reformadora - Dr. Lorenzetti- que se trata de un código del Siglo XXI que se inserta en un sistema complejo, caracterizado por el dictado incesante de leyes especiales, jurisprudencia pretoriana y pluralidad de fuentes, y que la relación entre el Código y los microsistemas (entre los cuales incluye a la ley societaria) es la del sol que ilumina cada uno de ellos y que los mantiene dentro del sistema.

Uno de esos paradigmas es el “protectorio” del cual se destaca la “tutela los débiles y fundamento constitucional que es la igualdad”, y en virtud de ello, la nueva legislación, a diferencia de los del siglo pasado, considera a la persona concreta por sobre la idea de un sujeto abstracto y desvinculado de su posición vital, entre ellos incluye al “socio, asociado, miembro o controlante directo o indirecto de la persona jurídica, las que, a través de las estructuras societarias empleadas de manera disfuncional o ilícitamente resulten perjudicados, lo que le otorga todo el derecho de recurrir al amparo de la nueva normativa para defenderse.

Con ello se podrá generar medios para enfrentarse con toda una serie de obstáculos doctrinarios y jurisprudenciales que impedían no solo la justa sanción de los que utilizaban a estos entes para lucrarse desmedidamente y perjudicar, sino que también resultará un arma para contradecir a las multillas o frases armadas tales como el “criterio restrictivo” muy utilizado en las decisiones judiciales que rechazan las acciones de responsabilidad incoadas, y que en definitiva favorecen a aquéllos que aprovechan esas interpretaciones que le son brindados como bolsones de impunidad.

El presente trabajo en el marco Congreso Latinoamericano de Administración y Encuentro Internacional de Administración de la Región Jesuítica Guaraní (CONLAD) –año 2017- pretende resaltar la importancia de la ciencia de la Administración atendiendo al el rol que cumple la misma en la actuación y ulterior responsabilidad de los representantes de las personas jurídicas privadas, y específicamente en los supuestos de las sociedades.

Seguidamente se expone la definición y la enumeración de las personas jurídicas y aquellas de carácter privado según el nuevo CCCU.

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

ARTICULO 148.- Personas jurídicas privadas. “Son personas jurídicas privadas: a) las sociedades; b) las asociaciones civiles; c) las simples asociaciones; d) las fundaciones; e) las iglesias, confesiones, comunidades o entidades religiosas; f) las mutuales; g) las cooperativas; h) el consorcio de propiedad horizontal; i) toda otra contemplada en disposiciones de este Código o en otras leyes y cuyo carácter de tal se establece o resulta de su finalidad y normas de funcionamiento”.

El C.C.C.U, contempla además normas que abarcan a todo tipo de persona jurídica, en lo referido a los atributos inherentes a las mismas: nombre, domicilio, patrimonio y plazo de duración, las disposiciones relativas al gobierno, representación y fiscalización de dichos entes, causales de extinción, disolución, prórroga y/o reconducción, regulando específicamente la responsabilidad de los administradores en los actos de liquidación.

Puede decirse también, que el C.C.C.U adoptó la teoría general que construyó el sistema societario en su normativa específica.

Fundamentos del Anteproyecto de Código Civil y Comercial de la Nación.

En los fundamentos del anteproyecto de Código Civil y Comercial enviado por la Comisión de Juristas, al Poder Ejecutivo Nacional, en relación a la responsabilidad del administrador de las personas jurídicas privadas, la Comisión Redactora expresó:

“...se ha considerado que la responsabilidad de los administradores es una regla que trasciende el campo de las sociedades comerciales. Hay numerosas asociaciones civiles, fundaciones, y todo tipo de personas jurídicas en las que es necesario valorar la responsabilidad de los administradores.

Por esta razón se dispone que en el campo de las personas jurídicas privadas que (art.159), “los administradores de la persona jurídica deben obrar con lealtad y diligencia. No pueden perseguir ni favorecer intereses contrarios a los de la persona jurídica. Si en determinada operación los tuvieran 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. Les corresponde implementar sistemas y medios preventivos que reduzcan el riesgo de conflicto de intereses en sus relaciones con la persona jurídica”-

Luego se regula la responsabilidad (art. 160): “Los administradores 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”.

La Comisión refiriéndose a las sociedades dijo:

“En la regulación específica de las sociedades comerciales, se propone la unificación de principios generales en la parte general de la ley de sociedades.

La reforma se ha limitado a unificar en el artículo 59 las facultades, deberes y responsabilidades de los administradores en general, a los que remite el artículo 274 LS para los Directores, asegurando así la remisión del artículo 157 4° párrafo referida a los gerentes.

El art. 59, dispone: “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. Les incumbe implementar sistemas y medios preventivos que reduzcan el riesgo de conflictos de intereses en sus relaciones con la sociedad y en las de ésta con otras personas a las que estén vinculadas.

No pueden participar por cuenta propia o de terceros en actividades en competencia con la sociedad, salvo autorización expresa de los socios. Tampoco pueden utilizar o afectar activos sociales ni aprovechar informaciones u oportunidades de negocios para beneficio propio o de terceros, ni realizar cualquier otra operación que pueda generar conflicto de intereses con la sociedad.

El administrador o representante que tuviera un interés contrario al interés social debe hacerlo saber al órgano que integra, si fuese colegiado, y al de fiscalización en su caso. Debe abstenerse de intervenir en la deliberación y si su función es individual no puede resolver por sí. En las sociedades colectivas, en comandita simple y de capital e industria, debe comunicarlo a los socios.

Los que faltaran a sus obligaciones son responsables, ilimitada y solidariamente por los daños y perjuicios que resultaran de su acción u omisión.

Los administradores en los grupos.

En los grupos societarios la afectación del interés social por parte de los administradores de cada sociedad componente a los fines de atribución de responsabilidad, debe juzgarse tomando en consideración la política general del grupo con el criterio del tercer párrafo del artículo 54, la que debe asegurar un equilibrio razonable entre las sociedades que lo integran”.

Si se compara el proyecto de ordenamiento elevado por la Comisión encargada de la redacción del C.C.C.U al Poder Ejecutivo Nacional, con el proyecto elevado finalmente por el Poder Ejecutivo Nacional al Congreso Nacional, se observan cambios, - entre ellos, los alcances de la responsabilidad de los administradores societarios, fundamentalmente en lo referido a la eliminación de la norma que trataba a los administradores en los grupos societarios.

Normativa Sancionada.

Finalmente, la norma sancionada por el Congreso Nacional, consagró normas específicas en relación a la responsabilidad de los representantes de las personas jurídicas privadas, de la siguiente manera:

ARTICULO 159 Código Civil y Comercial de la Nación. Deber de lealtad y diligencia. Interés contrario.

“Los administradores de la persona jurídica deben obrar con lealtad y diligencia. No pueden perseguir ni favorecer intereses contrarios a los de la persona jurídica. Si en determinada operación los tuvieran 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. Les corresponde implementar sistemas y medios preventivos que reduzcan el riesgo de conflictos de intereses en sus relaciones con la persona jurídica.”

ARTICULO 160.- Responsabilidad de los administradores.

“Los administradores 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.”

ARTICULO 161.- Obstáculos que impiden adoptar decisiones.

“Si como consecuencia de la oposición u omisión sistemáticas en el desempeño de las funciones del administrador, o de los administradores si los hubiera, la persona jurídica no puede adoptar decisiones válidas, se debe proceder de la siguiente forma:

- a) el presidente, o alguno de los coadministradores, si los hay, pueden ejecutar los actos conservatorios;
- b) los actos así ejecutados deben ser puestos en conocimiento de la asamblea que se convoque al efecto dentro de los diez días de comenzada su ejecución;
- c) la asamblea puede conferir facultades extraordinarias al presidente o a la minoría, para realizar actos urgentes o necesarios; también puede remover al administrador.”

Con relación a las normas citadas precedentemente, considera el destacado jurista, Dr. Francisco JunyentBas⁸

Que: “... en los arts. 159, 160 y 161, se incorporan las directivas que había elaborado la doctrina societaria, a los fines de otorgarle el carácter de reglas generales en torno al patrón de conducta de los administradores y su eventual responsabilidad”.

Por el contrario, sostiene el citado autor que en materia societaria, la pauta es diferenciada, tal como se sigue en el art. 59 de la Ley General de Sociedades, que dispone: “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”.

De tal modo, concluye que en el C.C.C.U se establece una pauta general a la cual debe adecuarse la conducta de los administradores sociales, cualquiera fuere el tipo social, expresando que se trata de conductas no regladas por la ley, estatuto o el reglamento social y que deben analizarse bajo el prisma de los estándar de conducta del art. 59 de la Ley de Sociedades.

La ley de sociedades adoptó una pauta general y abstracta al imponer en el art. 59 un “**obrar con la lealtad y la diligencia de un buen hombre de negocios**”, y determinó normas específicas para cada tipo societario.

⁸ JUNYENT BAS, Francisco A. “Principales líneas sobre la persona jurídica en el Código Civil y Comercial”. En Revista de la Facultad de Ciencias Económicas de la UNNE N° 14, Otoño 2015, ISSN 1668-6365 en http://eco.unne.edu.ar/revista/publicaciones/2015/otono/revista_14_AyP_digital.pdf pág. 67 y siguientes.

Por su parte, el estatuto o el reglamento social también pueden regular detalladamente ciertos aspectos o consideraciones sobre la conducta a observar por parte de los administradores.

Así, mientras el C.C.C.U (art. 159) refiere que el ADMINISTRADOR debe obrar con lealtad y diligencia, la Ley General de Sociedades fija en el art. 59 que debe obrar **con lealtad y diligencia DE UN BUEN HOMBRE DE NEGOCIOS**, lo que significa la necesidad de contar con capacidad técnica, experiencia y conocimientos frente a la persona jurídica que administra.

De la lectura de las normas de los arts. 160 y 161 del C.C.C.U surge además, que la obligación de los administradores es de medios y no de resultados al tener el deber de prestar su tarea con **diligencia, lealtad y profesionalidad** para lograr el cumplimiento del objeto social de la persona jurídica.

Esos administradores responderán ilimitadamente con todo su patrimonio por los daños que produzcan a la persona jurídica y/o a terceros, con su acción u omisión a sus miembros o terceros, con su obrar desleal o negligente aplicándose los arts. 1716 y concordantes del C.C.C.U que impone el deber de reparar un daño a quien viole el deber de no dañar a otro, o que incumpla una obligación.

Otro aspecto importante ha sido la incorporación de **la prevención** como un estándar de conducta, al establecer en el art. 161 el procedimiento a llevar a cabo, ante oposición sistemática en el desempeño de las funciones del administrador.

En estos casos la norma autoriza al presidente o a cualquiera de los coadministradores a realizar actos conservatorios, y obliga a poner en conocimiento los actos ejecutados ante una asamblea que debe ser convocada a ese efecto, regulando las medidas a adoptar.

La asamblea podrá confirmar los actos conservatorios, modificar las facultades del órgano de administración, rechazar las medidas dispuestas por la minoría e incluso responsabilizar a ésta por los daños y perjuicios que pudieran haber ocasionado a la persona jurídica.

En conclusión, se observa que el régimen de responsabilidad de los administradores en el Código Civil y Comercial de la Nación regula el sistema tomando como base o fundamento la lealtad y diligencia.

Como en esta parte general, no se contemplan específicamente qué acciones judiciales corresponden, debería estarse a la regulación específica contenida en los arts. 276 a 279 de la L.G.S⁹.

Asimismo, y en cuanto a la responsabilidad civil de los administradores de sociedades es importante también seguir a Ernesto Martorell, cuando sostiene que el Código Civil y Comercial contiene, respecto del tema de la responsabilidad de los administradores, nuevas circunstancias que tienen la virtualidad de introducir un significativo agravamiento de la responsabilidad de los mismos¹⁰.

La Responsabilidad del Administrador Societario: la remisión al “buen hombre de negocios” y la necesidad de profesionalización.

A la luz de las normas del C.C.C.U y de la Ley General de Sociedades transcritas precedentemente, se concluye que la responsabilidad del administrador societario requiere un elemento especial atendiendo al parámetro de cumplimiento de pautas que pueden considerarse directrices, o pautas interpretativas e integrativas, como son las del “Buen Hombre de Negocios”.

La redacción mantenida en la ley general de sociedades (art. 59), implica la necesidad de acentuar el requerimiento de la profesionalización y especificidad en la técnica, en el obrar y en su desempeño de los representantes de las sociedades comprendidas en la normativa.

La noción del “buen hombre de negocios” importa un auténtica responsabilidad profesional (capacidad técnica, experiencia y conocimiento) que se evalúa teniendo en cuenta la dimensión de la sociedad, su objeto, las funciones genéricas que incumben como administrador y la específica que

⁹ JUNYENT BAS, Francisco, ob.cit.pág.82

¹⁰ MARTORELL, Ernesto E. “Los administradores de sociedades deberán responder por los malos resultados”, diario L.L. 1/6/2016.

se le hubiere confiado, la circunstancia en que debió actuar (urgencia, acopio de datos, antecedentes e informaciones, etc.), y como cumplió su deber de diligencia. Estas pautas básicas requieren de aclaraciones y delimitación, por cuanto no se puede formular reglas concretas debido al álea del propio negocio, como asimismo, deben adecuarse a las circunstancias y exigencias de la realidad de cada sociedad concreta y a las circunstancias económicas y financieras del país en un momento determinado, sin dejar de tenerse en cuenta que, tampoco puede exigirse a un administrador condiciones superlativas y extraordinarias de actuación, sino aquella que ameritan la conducta de una persona normal con formación profesional. Esto último debe confrontarse con los riesgos negociales que debe enfrentar en forma constante, como es la de elegir entre un presunto margen de riesgo y una presunta rentabilidad posible, que, en muchas circunstancias deriva de una elección subjetiva y condicionada por diversos factores que le son conexos

La evaluación o consideración de ese parámetro genérico, debe ser valorado en cada caso concreto, y es menester aclarar además que siendo las normas sobre responsabilidad de orden público, no pueden ser derogadas por los socios.

Sostiene Marcelo López Mesa, que la terminología “buen hombre de negocios” es un concepto jurídico excesivamente indeterminado, expresando que en el C.C.C.U está mencionado en dos artículos: art. 1483 inc. b) y 1674.

Considera que los arts. 1483 inc. b) y 1674 del CCCU brindan un concepto flexible, maleable, cuya configuración habrá de diversos factores, como la magnitud de la empresa que este “buen hombre de negocios” administre, la complejidad del negocio, las dificultades o bonanzas del mercado en el momento evaluado, que no son otra cosa que las circunstancias de lugar y tiempo del hombre de negocios... **La figura requiere, reunir una cierta experiencia en el giro comercial y un adecuado nivel de conocimientos sobre la prestación o servicio brindados o productos comercializados.** Dentro de los requisitos de configuración de este arquetipo o modelo de diligencia se encuentran diversos aspectos, tales como cierta destreza o aptitud para evaluar los riesgos del mercado, así como sus vaivenes, y mantener controladas tales acechanzas. Y así se ha decidido que este patrón de apreciación de conducta impone la previsión de acontecimientos que no resultan absolutamente desacostumbrados en el ámbito de la actividad de la que se trata según la experiencia común. Cita al respecto el fallo de la Cámara Nacional Comercial sala D, del 09/11/1995, en autos: “Estancias Procreo Vacunos S. A. c. Lenzi, Carlos y otros” (Revista La Ley 1996-B, 194 y DJ 1996-1, 960)¹¹.

Agrega además este prestigioso jurista que en el concepto de buen hombre de negocios impera un componente de especificidad: lo que se le exige es el conocimiento específico de su *mettier*, de su negocio concreto, no de otros que no acomete y se requiere conocer las fortalezas y debilidades de la propia organización empresarial, así como la situación de sus clientes, proveedores y los principales atributos de la competencia, para no asumir riesgos descontrolados o acometer aventuras de mal pronóstico. El buen empresario es el que controla el giro y la gestión de la empresa y a la vez, audita la gestión de otros subordinados o vinculados a él, de modo de evitar sorpresas y defraudaciones¹².

Refiere el citado autor a un fallo nacional que expresa: “la ignorancia o falta de conocimiento del director de una compañía financiera respecto de la situación patrimonial de los clientes del ente, únicamente puede provenir de haber incumplido con el standard de diligencia del buen hombre de negocios, ya que no puede ser así calificado quien otorga préstamos sin efectuar las pertinentes averiguaciones respecto de las situaciones financiera de los deudores, máxime teniendo en cuenta, que la compañía en cuestión tiene como principal actividad económica el otorgamiento de préstamos a sus clientes”¹³

¹¹ LOPEZ MESA, Marcelo “La apreciación de la conducta según la capacidad y circunstancias del agente” (La determinación de la diligencia exigible a cada uno de acuerdo de acuerdo con el nuevo Código Civil) Revista El Derecho del 18 de marzo de 2016, pág. 1 a 8.

¹² LOPEZ MESA, Marcelo, ob. Cit.

¹³ C. Nac. Com., sala A, 14/05/2009, “Compañía Financiera del Plata S.A. s/quiebra c. Carlino, Reynaldo F. y otro”, en LL online, reg. AR/JUR/19172/2009.

No menos relevante es la posición sostenida por Carlos Gigena Sasis cuando afirma: “No titubeamos en afirmar que la ley 19.550, rechaza la posibilidad de dejar librado al incapaces, intuitivos o iluminados la dirección y administración, de ese elemento tan fundamental al desarrollo y bienestar de la comunidad y sus habitantes como son las sociedades comerciales. También postulamos que es derecho inalienable de la minoría solicitar la revocación de la designación de administradores o representantes de aquellas personas que carezcan de las cualidades que conforman un “buen hombre de negocios”....la naturaleza de las funciones de un administrador y de un representante legal nos estimulan a pensar que la expresión “buen hombre de negocios”, sí integra la norma y nutre a todo el instituto societario”¹⁴

A modo de conclusión

Del contexto desarrollado se ha tratado de vincular la ley especial societaria con el Código Civil y Comercial de la Nación, en lo que respecta a la responsabilidad de los administradores societarios, habida cuenta que la legislación respectiva a pesar de contener varias disposiciones que castigan inconductas de los administradores no resulta completa para dar respuesta a la cuestión de suma importancia en el mundo negocial que requiere de la aplicación de normas del Código Civil y Comercial para la solución de los conflictos que, lamentablemente, tiene una alta frecuencia de litigiosidad; sin perjuicio de que, para ello, es necesario que desde la óptica procesal se instauren procesos ágiles y expeditos para hallar soluciones en el menor tiempo posible, a lo que habrá que agregar también la necesidad de que los tribunales tengan una cierta especialización.

Asimismo, las Jornadas Nacionales de profesionales en Administración (CONLAD) que se realizan en esta Universidad Nacional de Misiones, constituyen una valiosa oportunidad para encarar nuevos marcos de debate sobre la necesidad de profesionalización de quienes administran entes societarios, ya que la idoneidad exigida al “buen hombre de negocios”, implica contar con solvencia técnica en su especialidad.

Es uno de los temas relevantes a ser abordados por la ciencia de la administración en la Universidad Pública, en los Consejos Profesionales en Ciencias Económicas y en la Federación que los nuclea, posicionando y destacando las incumbencias profesionales de los Licenciados en Administración.

El debate exhibirá la necesidad de transitar caminos en tal sentido, socializando conceptos, divulgando la normativa y jurisprudencia y planteando la necesaria profesionalización del Administrador Societario a fin de acompañar los cambios constantes y sostenidos que la modernidad impone a las Organizaciones, ante las fluctuaciones de la economía, la exigencia de los organismos de recaudación tributaria, de información financiera –entre otros aspectos- y coadyuvará a viabilizar y concretar, de manera efectiva y satisfactoria la inserción y proyección profesional de los licenciados en administración.

Como expresa el Dr. Eduardo Mario Favier Dubois (h) “Profesionalizar” consiste en aplicar las reglas propias de un arte u oficio a una actividad determinada siguiendo ciertas pautas marcadas por la teoría, por la práctica, o por las enseñanzas de los “maestros” del ramo.

La “profesionalización” de una empresa consistirá en aplicar las reglas que enseña la Ciencia de la Administración¹⁵.

En efecto, toda sociedad requiere ser dirigida y administrada con capacidad y solvencia técnica para planificar y ejecutar decisiones, y evitar generar daños en detrimento del ente, sus socios y terceros.

¹⁴ GIGENA SASIS, Carlos H. “Buen Hombre de Negocios. Su alcance en la ley 19.550” Ponencia presentada en el II Congreso Argentino de Derecho Societario (Mar del Plata 1979).

¹⁵ Favier Dubois “GOBIERNO CORPORATIVO Y REGLAMENTOS SOCIETARIOS EN LA PROFESIONALIZACIÓN LEGAL DE LA EMPRESA FAMILIAR”. Mayo de 2017 en <http://www.favierduboisspagnolo.com/trabajos-de-doctrina/gobierno-corporativo-y-reglamentos-societarios-en-la-profesionalizacion-legal-de-la-empresa-familiar/>

La Ley General de Sociedades mantiene en el art. 59, la vieja redacción de ley 19.550 con la expresión: “Los administradores y los representantes de la sociedad deben obrar con lealtad y con la diligencia de un BUEN HOMBRE DE NEGOCIOS”, por ello, nos permitimos recordar los conceptos brindados por el Dr. Isaac Halperin, quien sostuvo que “la noción de buen hombre de negocios establece una auténtica responsabilidad profesional, ya que implica capacidad técnica, experiencia, conocimiento. Para apreciarla en el caso concreto, se tendrá en cuenta: a) la dimensión de la sociedad; b) su objeto; c) las funciones genéricas; d) la circunstancia en que debió actuar (urgencia, acopio de datos, antecedentes, e informaciones, etc) y como cumplió su deber de diligencia¹⁶.”

Desde la ciencia del derecho, es menester decir que el parámetro interpretativo o integrativo “del buen hombre de negocios, se analiza casi en exclusividad en relación a la responsabilidad emergente de la función”.

Pero sería muy auspicioso vincular al concepto de responsabilidad, ligado al concepto de “Buen Hombre de Negocios”, con las condiciones, aptitudes, experticia y conocimientos **debe tener** “un buen hombre de negocios” cuando accede a ocupar una posición en la Administración Societaria.

En efecto, la incorporación de normas sobre responsabilidad, aluden a la previsibilidad del daño; la cual puede representarse cuando se posee la idoneidad técnica necesaria para prever los daños en el ejercicio de la actividad.

El cumplimiento de una gestión adecuada en las sociedades, a través de sus administradores, será un elemento esencial y determinante; que evitará conductas, acciones y efectos negativos que deriven en una gestión imprudente, negligente o con falta de pericia técnica; y de la cual deriven daños a la sociedad, sus accionistas y terceros.

La pauta interpretativa e integrativa, que brinda la fórmula del “Buen Hombre de negocios”, prevista y mantenida en el art. 59 de la ley general de sociedades, constituye un aliciente e interpela a pensar en nuevos desafíos para la ciencia de la Administración.

Por tal razón, resaltamos las propuestas que realiza el Dr. Eduardo Mario Favier Dubois (h) en un enjundioso trabajo publicado recientemente¹⁷.

El citado colega plantea en cinco ítems valiosas conclusiones fundamentalmente dirigidas a la empresa familiar:

1) La profesionalización de la empresa para generar cambios. Los mismos consisten en dividir los roles, separar las funciones, formalizar procesos, retrasar el diseño organizacional, capacitar a los familiares, asignar funciones de importancia a no familiares capacitados, separar los flujos de fondos y los bienes de la empresa respecto de los que corresponden a los familiares, generar información cuantitativa y cualitativa sobre el negocio y crear un espacio formal para evaluar la información y tomar decisiones.

2.- Propone dos herramientas útiles para lograr la profesionalización de la administración de la sociedad, a cargo del directorio en la S.A. y de la gerencia en la SRL: el Protocolo de Gobierno Corporativo, de carácter organizacional e interno, y los Reglamentos Societarios, de carácter legal.

3.- Plantea la posibilidad que la empresa elabore un “Protocolo de Gobierno Corporativo”, donde consten los principios y reglas vinculadas a la transparencia, equidad y responsabilidad, precisando límites entre los diferentes niveles de gobierno y modo de relacionarse para evitar desarmonías o fallos de coordinación.

4.- Incluye un “Reglamento Societario” como conjunto ordenado de disposiciones complementarias, accesorias, pormenorizadas o del detalle del contrato o estatuto social, establecido con el objeto

¹⁶ HALPERIN, Isaac, “Sociedades Anónimas- Examen Crítico del Decreto Ley 19.550”, Editorial Depalma, Bs. As, 1974 pág. 463

¹⁷ Favier Dubois, Eduardo Mario (h) “GOBIERNO CORPORATIVO Y REGLAMENTOS SOCIETARIOS EN LA PROFESIONALIZACION LEGAL DE LA EMPRESA FAMILIAR”. 24 de Mayo de 2017 en <http://www.favierduboisspagnolo.com/trabajos-de-doctrina/gobierno-corporativo-y-reglamentos-societarios-en-la-profesionalizacion-legal-de-la-empresa-familiar-2/>

de regir, con valor legal, el funcionamiento y/o las actividades de los órganos sociales y/o la conducta y el ejercicio de las atribuciones, derechos y obligaciones de funcionarios y socios, durante la vigencia de la sociedad y/o en la liquidación social, en aspectos no previstos expresamente por la ley ni por el contrato o estatuto.

5.- Considera la posibilidad de aprobar un “Reglamento del Directorio”, a ser aprobado por la asamblea o por el propio directorio en forma unánime. Considera que este documento será fundamental para permitir el funcionamiento profesional del directorio, vinculado a formalizar la situación de los directores en cuanto a sus derechos, obligaciones, responsabilidades y retribuciones.

Nos parece en esta instancia apropiado, culminar esta breve ponencia transcribiendo las preguntas que efectúa Jorge Gil: “... ¿cuáles son los nuevos problemas?; ¿qué rol asumen nuestros conocimientos, de formalización universitaria, dentro del esquema contextual descrito, en el que se desarrollan y del que no pueden sustraerse? ¿Qué papel le corresponde a esos conocimientos -en tanto sociales- a fin de resultar útiles para la búsqueda de nuevas respuestas a nuevos problemas?”¹⁸

Resaltamos que dentro de las características del Perfil del Graduado Licenciado en Administración de Empresas para la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Misiones, se menciona: “La Facultad de Ciencias Económicas de la UNaM se propone formar un Licenciado en Administración de Empresas con un perfil profesional amplio, preparado para satisfacer el requerimiento de ser capaz de **desempeñarse en un contexto económico-social complejo, caracterizado por la aparición sucesiva de bloques regionales y sub-regionales, en un marco de creciente globalización.**

Ahora bien, los conceptos referidos precedentemente, también cobran relevancia a la hora de tratar y evaluar **la responsabilidad civil** de los administradores societarios.

Esta presenta múltiples aristas, más aún, con los impactos que producen sobre los mismos la reforma del Código Civil y Comercial de Nación al instaurar instituciones novedosas tales como la función preventiva del daño, la antijuridicidad objetiva, la unificación de la responsabilidad contractual y extracontractual y la determinación de un solo plazo de prescripción; como se interroga el Dr. Vitolo: “¿Cómo jugarán estas nuevas normas con las disposiciones contenidas en los arts. 58,59, 274 y siguientes de la ley 19.550 respecto de los directores de las Sociedades Anónimas?. Pues bien, esto también es parte de los desafíos a de la hora. Como puede advertirse se abre un nuevo campo para el debate y el análisis”¹⁹.

Las preguntas formuladas precedentemente invitan a la comunidad universitaria a debatir y repensar el diseño curricular y de competencias del Licenciado en Administración para lograr mayor participación e inserción profesional, teniendo en cuenta los desafíos y propuestas planteados, que a modo de avance se exponen en esta ponencia.

BIBLIOGRAFIA CONSULTADA Y UTILIZADA

Código Civil y Comercial de la Nación y Ley General de Sociedades

Favier Dubois, E. M.: “Gobierno corporativo y reglamentos societarios en la profesionalización legal de la empresa familiar” 24 de Mayo de 2017 en <http://www.favierdubois.pagnolo.com/trabajos-de-doctrina/gobierno-corporativo-y-reglamentos-societarios-en-la-profesionalizacion-legal-de-la-empresa-familiar-2/>

GIGENA SASIS, C. H.: “Buen Hombre de Negocios. Su alcance en la ley 19.550” Ponencia presentada en el II Congreso Argentino de Derecho Societario (Mar del Plata 1979).

GIL, J.: “Resignificando el concepto de Administración como conocimiento”, en Revista Profesional y Empresaria (D&G). Editorial Errepar. Tomo XIII, pág. 33 y siguientes, Año 2012.

GRISPO, J.: “La responsabilidad de los administradores societarios y el nuevo código”. En <http://estudiogrispo.com.ar> del 10/12/2015.

¹⁸ GIL, Jorge “Resignificando el concepto de Administración como conocimiento”, en Revista Profesional y Empresaria (D&G). Editorial Errepar. Tomo XIII, pág. 33 y siguientes, Año 2012.

¹⁹ VITOLLO, Daniel Roque “Algunas cuestiones sobre el plazo de prescripción en las acciones de responsabilidad contra directores de sociedades anónimas”, en “Cuestiones mercantiles en el Código Civil y Comercial de la Nación”, Edit. Fidas, 2016, pag. 223.

HALPERIN, I.: “Sociedades Anónimas- Examen Crítico del Decreto Ley 19.550”, Editorial Depalma, Bs. As, 1974 pág. 463.

JUNYENT BAS, F. A.: “Principales líneas sobre la persona jurídica en el Código Civil y Comercial”. En Revista de la Facultad de Ciencias Económicas de la UNNE N° 14, Otoño 2015, ISSN 1668-6365 en http://eco.unne.edu.ar/revista/publicaciones/2015/otono/revista_14_AyP_digital.pdf pág. 67 y siguientes.

LOPEZ MESA, M.: “La apreciación de la conducta según la capacidad y circunstancias del agente”. En Revista El Derecho del 18 de marzo de 2016, pág. 1 a 8.

MARTORELL, E. E.: “Los administradores de sociedades deberán responder por los malos resultados”, diario L.L. 1/6/2016.

ORQUERA, J. P.: “Deber de Diligencia de los Administradores, Registro de las Operaciones Sociales, Perjuicios a la Sociedad e Insolvencia. Simetría entre normas societarias y concursales.” En X Congreso Argentino de Derecho Societario y VI Congreso Iberoamericano de Derecho Societario y de la Empresa (La Falda Córdoba, 2007).

ROITMAN, H.: Ley de Sociedades Comerciales, Comentada y anotada, Edit. La Ley, 2011, T.V.

VITOLLO, D. R.: “Algunas cuestiones sobre el plazo de prescripción en las acciones de responsabilidad contra directores de sociedades anónimas”, en “Cuestiones mercantiles en el Código Civil y Comercial de la Nación”, Edit. Fidas, 2016, pag. 223.