



Advierten “intervencionismo” del MINJUSDH en el sistema arbitral

p.4

Comentario p. 3

El incremento de la remuneración mínima vital: ¿una medida efectiva?

Noticia del mes p. 4

Advierten “intervencionismo” del MINJUSDH en el sistema arbitral

Artículos p. 6 p.11

- Desafíos de los programas de cumplimiento en materia de libre competencia ¿Implementación nominal o efectividad real?
- Conflictos entre mayorías y minorías en la sociedad anónima

Hablando de arbitraje p. 16

La flexibilidad y los medios probatorios en el arbitraje



Boletín Jurídico Enfoque Multidisciplinario e Interdisciplinario

CONTENIDO

Comentario

El incremento de la remuneración mínima vital: ¿una medida efectiva?
Escribe: Frida Chavez Nuñezp.3

Noticia del Mes

Advierten “intervencionismo” del MINJUSDH en el sistema arbitral
Escribe: Mayela Alessandra Ore Martínez.....p.4

Artículos:

Desafíos de los programas de cumplimiento en materia de libre
competencia ¿Implementación nominal o efectividad real?
Escribe: Angela Gabriela Aquise Arpep.6

Conflictos entre mayorías y minorías en la sociedad anónima
Escribe: Alisson Pino Cauperp.11

Hablando de arbitraje

La flexibilidad y los medios probatorios en el arbitraje
Escribe: Daniela Quevedo Checap.16

Colaboradores permanentes del Boletín Sociedades:

Grupo de Estudios Sociedades – GES

Miembros del Grupo de Estudios Sociedades – GES de la Facultad de Derecho y Ciencias Políticas de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos reconocido por Resolución de Decanato N° 994-D-FD-2013 de fecha 14 de noviembre de 2013.



MIEMBROS PRINCIPALES

Alayo Olivera, Andrea;
 Barba Silva, Karoline;
 Barreda Espinoza, Isabeau;
 Flores Ramos, Elías;
 García Fernández, Luis Daniel;
 Laberiano Arbieto, Rolando;
 Malqui Zuñiga Nayely;
 Mancisidor García, Marcelo;
 Mendocilla Segura, Joaquin;
 Nolasco Villanueva, Allison;
 Reyes García, Fátima;
 Timaná Quispe, Lucía;
 Maraví Chipana, Natty Nicole;
 Salazar Choque, Bruce;
 Vilches Cano, Jose Miguel;
 Vigil Esteban, Martha;
 Santa Cruz Noriega, Helen;
 Matos Lozano, Nayeli Del Carmen;
 Contreras Avalos, Carlos O'neill;
 Garay Loarte, Gian Piero;
 Pino Cauper, Alisson Denisse;
 Meza Carrión, Leonardo;
 Bazán Vicente, Geraldine;
 Tafur Aranda, Juan Carlos;
 Camacho Caycho, Hillary;
 Chaiña Mamani, Jhordan Jeriff;
 Tito Medina, Maricielo Jesús;
 Aquise Arpe, Angela Gabriela;

Ccoyllo Sánchez, Alonso;
 Chávez Torrejón, Sarela;
 Castellano Lau, Genshin;
 Rojas Sosa, Piero Edwin;
 Neira Gamboa, Estephany Debby

MIEMBROS HONORARIOS

Acosta Delgado, Manuel de Jesús;
 Alarcón Paucar, Giampieer;
 Ángeles Nuñez, Christian Jesús;
 Alva López, Milagros Elizabeth;
 Blas Diaz, Michell Fabrizio;
 Carrasco Rodríguez, Jessica;
 Ccencho Condori, Mariela;
 Cervantes Villacorta, Carla;
 Cisneros Palomino, Yesenia;
 Córdova Quispe, Erick;
 Cuya Fiestas, Manuel Humberto;
 De La Torre Ore, Jimmy;
 Espinoza Cuadros, José Eduardo;
 Evangelista Romero, Dayana;
 González Ibargüen, Ayrton Alexis;
 Grimaldo Sánchez, Carol;
 Gutarra Sánchez, Kevin;
 Gutiérrez Ramírez, Noemí;
 Inga Tarazona, Brucelee;
 Acosta Delgado, Manuel de Jesús;
 Landeo Huaman, Sussel Xiomara;

Laurente Bellido, Judith Daisy;
 Lezama Coaguilla, Gianella;

Livia Valverde, Jaritza Pilar;
 Lizarme Coronado, Leidy;
 Mechan Huapaya, Kenny;
 Mestanza García, Omar;
 Obregon Palacios, Heydy;
 Olortegui Leyva, Olenka;
 Palacios Céspedes, Bryan;
 Padilla Palomino, Karol;
 Pinedo Valentin, Richard;
 Pinguz Gonzales, Anwar David;
 Quispialaya Espinoza, Diana;
 Ramos Caparachin, Danissa;
 Rivera Gonzales, Fabio Leandro;
 Rivera Rojar, Adanaí Sharon;
 Rojas Hidalgo, Nahomy;
 Santillán Linares, Clever Daniel;
 Sernaqué Uracahua, Jorge Luis;
 Valencia Lulo, Silene;
 Varillas Castillo, Cristina;
 Yparraguirre Rivera, Lesly.

DOCENTE-ASESORA SOCIEDADES

Dra. J. María Elena Guerra

El incremento de la remuneración mínima vital: ¿una medida efectiva?

Escribe: Frida Chávez Núñez

Magíster en Finanzas y Derecho Corporativo por la Universidad ESAN



De acuerdo con el artículo 24° de la Constitución Política del Perú, todo trabajador tiene derecho a una remuneración suficiente que le procure, para él y su familia, el bienestar necesario; por lo que el Estado, junto con organizaciones representativa de trabajadores y empleadores, debe establecer la regulación de la remuneración mínima.

En ese contexto, mediante Decreto Supremo N.º 006-2024-TR, publicado en el diario oficial El Peruano el pasado 28 de diciembre de 2024, se dispuso incrementar en S/. 105.00 (ciento cinco y 00/100 Soles) la Remuneración Mínima Vital (en adelante, RMV) de los trabajadores sujetos al régimen laboral privado. De este modo, la RMV asciende a S/ 1,130.00 (un mi ciento treinta y 00/100 Soles) desde el 1 de enero de 2025.

Cabe señalar que, en otros países, como Chile y Colombia, se cuenta con reglas claras de actualización de la RMV; en nuestro país, sin embargo, la RMV tiene un comportamiento poco predecible, es más, parece expuesta al vaivén político. Esto último teniendo en cuenta lo señalado por el Instituto Peruano de Economía (IPE), respecto de que trece de los últimos quince incrementos de la RMV, desde el año 2000, se han realizado en períodos electorales o de baja aprobación presidencial.

Ahora bien, teniendo en cuenta el alto nivel de informalidad en nuestro país, ¿a cuántos trabajadores beneficia el último incremento de la RMV? Según estudios del IPE, apenas el 26% de los trabajadores del país son formales; y solo un grupo reducido de estos trabajadores gana menos que la RMV vigente. Por lo tanto, el alcance de la RMV es limitado.

Entonces, el gobierno, en lugar de enfocarse en dictar una norma para ordenar un incremento salarial -asumido por las empresas del sector privado- que solo beneficia a un mínimo porcentaje de la población; debe avocarse a implementar un plan integral. El cual promueva la formalización laboral e incluya beneficios (tributarios, por ejemplo) para las pequeñas y micro empresas, que impulsen su productividad. Pero esto es algo que esperamos muchos, desde siempre.

Referencias

IPE - Instituto Peruano de Economía, 2024. "Revisiones de la Remuneración Mínima Vital (RMV)". Acceso el 23 de febrero. <https://acortar.link/9gAQpO>.

Macedo, Alonso. 2024. "Hablemos sobre la remuneración mínima vital". Acceso el 23 de febrero. <https://acortar.link/qC7vNq>.

NOTICIA DEL MES



Fuente: La Cámara, Revista Digital de la Cámara de Comercio de Lima

Advierten intervencionismo” del MINJUSDH en el sistema arbitral

Escribe: Mayela Alessandra Ore Martínez
Estudiante de 3.º año de Derecho de la UNMSM



I. Introducción

La interacción constante entre individuos es consustancial a la vida en sociedad y, naturalmente, los conflictos también lo son: pues los intereses existentes son diversos y, muchas veces, contrapuestos. Frente a este panorama, el derecho nos ofrece herramientas idóneas para resolver las disputas sobrevinientes. Una de ellas es el arbitraje, un mecanismo de resolución de conflictos que goza de gran relevancia jurídica, no solo por su reconocimiento como jurisdicción en nuestra norma fundamental, sino también por las grandes ventajas que aporta cuando se trata de solucionar controversias de forma eficiente y eficaz.

Recientemente, ha saltado a la vista una amenaza hacia este sistema arbitral, pues diversos gremios empresariales y centros vinculados al arbitraje (1) han advertido la intención del Ministerio de Justicia y Derechos Humanos (MINJUSDH) de intervenir en la regulación normativa del arbitraje, lo cual pone en riesgo la seguridad jurídica y las inversiones. Por lo que,

las referidas organizaciones han instado al ministro Eduardo Arana a respetar los estándares internacionales del sistema arbitral.

II. La jurisdicción arbitral

Es importante recordar que el arbitraje se encuentra reconocido como jurisdicción en el artículo 139, inciso 1, de la Constitución Política lo cual brinda autonomía jurisdiccional a este mecanismo de resolución de conflictos. Ello, de acuerdo a la sentencia recaída en el Exp. N.º 06167-2005-PHC/TC, no supone que el ejercicio de las atribuciones arbitrales, se despliegue inobservando los principios constitucionales que informan la actividad de todo órgano que administra justicia, como el debido proceso y la imparcialidad.

En ese sentido, el Tribunal Constitucional precisó, en la referida sentencia, que los árbitros poseen plena competencia para conocer y resolver las controversias que versan sobre materias de carácter disponible sometidas a su fisco, sin intervención de autoridades

administrativas ni judiciales. De esa forma, se refuerza la independencia con la que debe funcionar el sistema arbitral, sin intervencionismos.

Igualmente, en dicha sentencia, los magistrados señalaron que el ejercicio de la jurisdicción arbitral se encuentra sujeto no solo al derecho privado, sino también al marco normativo constitucional, donde se incluyen los principios de la Constitución económica.

Por otra parte, el presidente de la Cámara de Comercio de Lima (CLL), Gonzalo García Calderón, ha destacado que este mecanismo de resolución de conflictos presenta una serie de ventajas frente al proceso judicial, como la especialización (las partes pueden elegir árbitros expertos en la materia), además de la flexibilidad con la que cuentan las partes para establecer procedimientos más ágiles contribuyendo así a la celeridad.

III. El intervencionismo del MINJUSDH

3.1. La destacable labor del primer Grupo de Trabajo Multisectorial

En mayo del año 2024, se creó el primer grupo de trabajo, el cual, tras analizar la Ley de Arbitraje, DL N.º 1071, señaló que no era necesaria su modificación. Entre las razones que fundamentaron dicha conclusión, se afirmó que la ley había demostrado su efectividad en la resolución de controversias entre privados, así como su sujeción a los estándares internacionales sobre la materia.

Asimismo, con relación a los arbitrajes donde el Estado peruano es parte, este grupo formuló la propuesta de una norma especial que sea producto del consenso entre los sectores público y privado. El propósito de dicha propuesta fue establecer reglas claras y transparentes que rijan este tipo de arbitrajes, para garantizar la seguridad jurídica e igualdad de trato para las partes del conflicto.

Sin embargo, tan solo cuatro meses después, se creó un nuevo Grupo de Trabajo Multisectorial por disposición del MINJUSDH mediante la RM N.º 16-2025-JUS, el cual generó una ola de sorpresa y descontento en las organizaciones empresariales, como se desarrollará a continuación.

3.2. Críticas hacia la instalación del segundo grupo

El segundo grupo de trabajo se creó con la finalidad de mejorar y actualizar la normativa arbitral. No obstante, como se mencionó anteriormente, su creación despertó una serie de críticas de parte de gremios empresariales. Así, a través de un comunicado, estos advirtieron cómo el intervencionismo del MINJUSDH en la regulación del arbitraje afectaría gravemente tanto la seguridad jurídica como las inversiones en el país.

Frente a ese escenario, las instituciones firmantes del comunicado han expresado su extrañeza, pues

consideran que este nuevo grupo pone en riesgo el consenso alcanzado por el primero, a la vez que duplica sus funciones. También, la composición del nuevo grupo (2) ha sido criticada, pues en su mayoría son funcionarios públicos, lo que eventualmente podría menoscabar tanto la independencia como la objetividad a sus conclusiones.

IV. Apreciación personal

El arbitraje es una jurisdicción consagrada por la Constitución Política y que, tal como concluyeron los gremios en su comunicado, se ha constituido en un instrumento fundamental para el crecimiento y la garantía de las inversiones en nuestro país en los últimos treinta años. De esa forma, el que se busque cambiar la normativa arbitral de forma arbitraria sin contar con la participación del sector privado, el principal afectado por los cambios que el ejecutivo pueda introducir al DL 1071 —tal como lo ha afirmado también el presidente del Centro de Arbitraje de la Cámara de Comercio de Lima (CCL)—, supone una gran amenaza contra la estabilidad del sistema.

Por tanto, el intervencionismo del MINJUSDH atenta no solo contra la estabilidad del sistema arbitral que rige al sector privado, sino también contra la libertad de contratación —un principio de nuestra Constitución económica—, pues los intentos de modificar la norma de una manera irregular restan libertad a los privados en la actuación y el pacto de convenios arbitrales.

Es importante que los estándares internacionales en materia arbitral sean tomados en cuenta, con la finalidad de garantizar claridad y seguridad en las reglas y principios que rigen el conjunto de disposiciones arbitrales.

V. NOTAS

(1) Entre dichas organizaciones, se encuentran la Cámara de Comercio de Lima (CCL), la Sociedad de Comercio Exterior del Perú (Comex), la Cámara de Comercio Americana del Perú (Amcham), la Sociedad Nacional de Pesquería (SNP), entre otras.

(2) Para mayor información, puede revisarse el artículo 4 de la RM N.º 0016-2025-JUS, <https://busquedas.elperuano.pe/dispositivo/NL/2364086-1, 22 de enero del 2025>.

VI. Referencias

Sánchez, Fabiana. 2025. «Advierten sobre "intervencionismo" del Ministerio de Justicia en el arbitraje». Perú 21, 4 de febrero. Acceso el 17 de febrero del 2025. <https://acortar.link/fPI2ld>

Tribunal Constitucional. 2006. «TC precisa que el arbitraje goza de independencia jurisdiccional». Acceso el 15 de febrero del 2025. <https://n9.cl/o9qht>



Desafíos de los programas de cumplimiento en materia de libre competencia ¿Implementación nominal o efectividad real?

Escribe: Angela Gabriela Aquise Arpe
Estudiante de 4.º año de Derecho de la UNMSM



I. Introducción

En la actualidad, los programas de cumplimiento en el ámbito de la libre competencia (en adelante, programas de competencia), se reconocen como instrumentos esenciales para que las empresas se adhieran a las normativas antimonopolio y eviten sanciones por prácticas contrarias a la competencia. Sin embargo, su implementación enfrenta diversos retos, particularmente cuando surgen cuestionamientos sobre su verdadera eficacia. En este contexto, el presente artículo explorará en profundidad los conceptos clave que permitan al lector obtener una perspectiva integral del tema, además de analizar si la aplicación de estos programas está logrando los resultados esperados en términos de efectividad.

II. Antecedentes

Para entender el desarrollo de los programas de cumplimiento, resulta esencial partir de una perspectiva histórica sobre los orígenes del término "Compliance". Fue a partir de su introducción que comenzó formalmente la conceptualización y aplicación de estos programas dentro de las organizaciones. Sin embargo, es importante destacar que mucho antes de que se utilizara el término "Compliance", las organizaciones ya buscaban innovar y adoptar medidas para gestionar los riesgos a los que se enfrentaban. Aunque estas prácticas no contaban con una denominación específica como la que hoy conocemos, representaban esfuerzos tempranos para garantizar la adecuación de sus actividades a las exigencias del entorno y a los

estándares éticos y legales.

Considerando esto, existen diversas posturas sobre el momento preciso en que el término "Compliance" comenzó a ser utilizado. En ese contexto, Mosquera (2022) afirma lo siguiente:

El origen del término se remonta a una larga tradición en empresas de cultura anglosajona, especialmente en Estados Unidos, durante las décadas de 1970 y 1980. Este fenómeno surgió como respuesta a varios escándalos de corrupción y fraudes financieros que afectaron a importantes empresas. Como consecuencia de estos eventos, en 1977 se promulgó la Foreign Corrupt Practices Act, legislación que introdujo requisitos y prohibiciones relacionadas con sobornos, así como con la contabilidad y los registros de las empresas.

A pesar de los alcances que nos pueden brindar los autores como Mosquera sobre el origen del término "Compliance", es pertinente tomar en consideración un momento referencial desde donde comienza a tener mayor relevancia dicho término, en esa línea, la World Compliance Association considera que el mayor auge se dio a partir del siglo XX. Esto, como consecuencia de una serie de sucesos que golpearon abruptamente el rubro empresarial en Estados Unidos. Dentro de estos incidentes, se encuentra la quiebra del United Copper Company (1900), la caída financiera de la bolsa de valores de New York (1929), la promesa del transporte ferroviario a finales del siglo XIX, la especulación de empresas como el National City Bank, etc.

Partiendo del contexto internacional mencionado anteriormente, en el Perú, no existe un momento específico desde donde se pueda establecer de manera inequívoca el inicio del "Compliance", no obstante, más allá de la denominación, desde hace varias décadas, las empresas vienen buscando e implementando distintas soluciones a los acontecimientos que han venido enfrentando.

Actualmente, tanto en el Perú como alrededor del mundo, se viene promoviendo la implementación de los programas de cumplimiento, esto con la finalidad de concientizar a las organizaciones sobre los beneficios que trae consigo implementar dichos programas, ya que estos, no se centran únicamente en la prevención de multas, sino que también influyen en otros aspectos como la reputación de la organización.

III. Programas de cumplimiento normativo en general

Los programas de cumplimiento normativo son mecanismos que pueden implementarse en distintas materias (tributario, penal, etc.); su función principal es velar por el cumplimiento de las obligaciones y prevenir posibles sanciones en las organizaciones. Partiendo de

dicha idea, INDECOPI (2020) define a los programas de cumplimiento en general, de la siguiente manera:

Son conjunto de medidas internas (políticas, procedimientos, directrices y mecanismos) adoptadas por una empresa con el objetivo de prevenir y minimizar el riesgo de infringir la Ley y sus compromisos voluntarios, derivados de sus propias actividades y las de sus socios o trabajadores.

Aunado a ello, es relevante destacar que los programas de cumplimiento no solo inciden en los aspectos previamente mencionados, sino que desempeñan un papel crucial en diversas dimensiones de la organización, tales como la construcción y consolidación de su reputación corporativa, el fortalecimiento de la cultura organizacional, y la expansión de sus vínculos comerciales, entre otros factores estratégicos. En ese sentido, los programas de cumplimiento no deben ser gestionados de manera independiente, puesto que ello, podría perjudicar la eficacia de estos. Sobre esa idea, Espinoza (2023) menciona lo siguiente:

Los programas de cumplimiento no pueden ser gestionados de forma aislada; las empresas, por el contrario, deben considerarlos como parte de un todo. Entonces, en aquellas materias o sectores donde una empresa ha mirado con especial interés gestionar el cumplimiento de una norma porque podría, eventualmente, poner en riesgo a la propia organización; los programas de cumplimiento tienen que manejarse como un sistema de gestión en conjunto. Entonces, si bien es cierto que todo Programa de Cumplimiento en función a su temática puede presentar algunas (p.217).

Tomando en cuenta lo anterior, es esencial que la implementación de un programa de cumplimiento se realice desde una perspectiva integral, garantizando su efectividad mediante una adecuada articulación con los elementos indispensables para su éxito. Entre estos elementos destacan el análisis de riesgos, el monitoreo constante, el compromiso de la alta dirección, controles internos, entre otros.

IV. Programas de cumplimiento en materia de libre competencia

Como se mencionó previamente, los programas de cumplimiento pueden abordar diversas áreas según las necesidades y objetivos de una organización. En este caso, el presente artículo se centrará exclusivamente en los programas de cumplimiento en materia de libre competencia. Estos programas están diseñados para prevenir prácticas anticompetitivas, tales como las prácticas colusorias (tanto horizontales como verticales) y el abuso de posición de dominio.

En este contexto, Durand (2021) destaca que "la finalidad de este tipo de programas es promover la eficiencia económica en los mercados para el bienestar de los consumidores". Esta perspectiva resalta la importancia de estos programas no solo como herramientas para mitigar riesgos legales, sino también como mecanismos clave para fomentar mercados más competitivos y equitativos.

Aunado a ello, al igual que en otras áreas, los programas de cumplimiento en materia de libre competencia no cuentan con un modelo genérico/universal que pueda aplicarse de manera indistintamente a diferentes tipos de empresas o entre empresas que tengan ciertas características que aparentemente pareciera que son "similares". Por el contrario, cada organización debe diseñar e implementar estos programas considerando sus características particulares, necesidades específicas y el entorno en el que opera.

Por consiguiente, para asegurar que la implementación de un programa de cumplimiento sea verdaderamente efectiva y no meramente nominal, es indispensable que las organizaciones se enfoquen en la realización de un análisis previo. Este análisis va a permitir que la organización tenga una visión mucho más específica sobre los aspectos claves a abordar, garantizando la efectividad del programa de cumplimiento.

4.1. Guía de programas de cumplimiento en materia de libre competencia publicada por INDECOPI

Los programas de cumplimiento en materia de libre competencia han ido ganando mayor relevancia en los últimos años, impulsando a un número cada vez mayor de empresas a adoptarlos como herramientas estratégicas que no solo favorecen su desarrollo ético, sino que también aportan beneficios tangibles a su desempeño. En este contexto, países como Estados Unidos, Canadá, entre otros; han diseñado guías de orientación que buscan proporcionar lineamientos claves para la implementación eficaz de dichos programas.

Tomando en consideración ello, el 27 de marzo del 2020 mediante aprobación en la Resolución 006-2020/CLC-INDECOPI, se publicó La Guía de Programas de Cumplimiento de las Normas de Libre Competencia, la cual se encarga de brindar lineamientos para la implementación de programas de cumplimiento en calidad de medidas correctivas. Asimismo, en ella se establecen los siguientes componentes esenciales que forman parte de un programa de cumplimiento efectivo:

- i) Compromiso real de cumplir de la Alta Dirección.
- ii) Identificación y gestión de riesgos, tanto actuales como potenciales.
- iii) Procedimientos y protocolos internos.
- iv) Capacitaciones para los trabajadores.
- v) Actualización constante y monitoreo del programa de cumplimiento.
- vi) Auditorías al programa de cumplimiento.

- vii) Procedimientos para consultas y denuncias.
- viii) Designación de un Oficial o Comité de Cumplimiento.

En definitiva, la Guía de Programas de Cumplimiento de las Normas de Libre Competencia, propuesta por INDECOPI, representa un paso significativo que busca concientizar, guiar y promover que un número cada vez mayor de empresas opten por implementar programas de cumplimiento. Asimismo, esta iniciativa no solo se encarga de promover el respeto a las normas de libre competencia, sino que también contribuye a fortalecer la confianza entre los actores del mercado y a mejorar la reputación de las empresas que adoptan estas prácticas. Aunado a ello, la presente guía funciona como un marco de referencia práctico para que las organizaciones, personas naturales, y todo aquel que desee aprender sobre este tema, pueda tener una visión clara sobre puntos claves como la identificación de riesgos, canal de denuncias, etc.

V. Principales desafíos en la implementación de programas de cumplimiento en materia de libre competencia

La implementación de los programas de cumplimiento es una tarea compleja, caracterizada por una serie de desafíos que no solo surgen en la fase previa a su adopción, sino que a menudo persisten incluso después de su puesta en marcha. Por esta razón, resulta fundamental abordarlos mediante estrategias cuidadosamente diseñadas y ejecutadas, garantizando así la eficacia y sostenibilidad de estos programas en el tiempo. Entre los principales desafíos, destaca el tiempo, la resistencia al cambio, la falta de recursos económicos, la necesidad de un compromiso holístico y las dificultades inherentes a la realización de un análisis de riesgos adecuado.

Con relación al tiempo, este desafío se encuentra estrechamente vinculado con otros elementos esenciales, como la correcta identificación de riesgos, la promoción de un compromiso integral en todos los niveles de la organización y la implementación de procesos de capacitación adecuados. Para que un programa de cumplimiento sea implementado de manera efectiva, es imperativo que la empresa sea analizada en función de sus necesidades específicas. Además, lograr un compromiso holístico requiere capacitar no solo a un grupo selecto, sino a todo el personal, asegurando así que todos los integrantes estén en capacidad de comprender, aplicar y difundir los principios del programa. Este proceso, aunque demandante, es fundamental para su éxito.

Por su parte, la resistencia al cambio constituye otro de los grandes obstáculos. Esta resistencia puede estar vinculada a la falta de recursos económicos, dado que la implementación de un programa de cumplimiento supone una inversión significativa que muchas empresas, especialmente las pequeñas y medianas, no están dispuestas a asumir. Sin embargo, la resistencia

también puede derivarse de la falta de conocimiento sobre los beneficios que estos programas aportan, como la prevención de sanciones legales y el fortalecimiento de la reputación corporativa.

De manera complementaria, la ausencia de un compromiso holístico dentro de la organización se erige como uno de los desafíos más significativos. La responsabilidad de cumplir con las normativas no debe recaer únicamente en la alta gerencia; por el contrario, el éxito del programa radica en un compromiso colectivo, donde cada miembro del equipo asuma un rol activo en su implementación y sostenimiento.

En síntesis, la implementación de programas de cumplimiento en materia de libre competencia requiere un enfoque estratégico que trascienda la inversión de recursos financieros. Se necesita una visión integral que combine un análisis riguroso de riesgos, capacitación continua y un liderazgo comprometido. Solo mediante la superación de estos retos será posible construir una cultura de cumplimiento sólida, que no solo garantice el respeto por las normativas legales, sino que también impulse la sostenibilidad y competitividad de las organizaciones a largo plazo.

Por todo ello, la implementación de programas de cumplimiento en materia de libre competencia presenta distintos desafíos que necesitan ser enfrentados para que una organización pueda lograr garantizar la implementación de dichos programas. Superar estos obstáculos implica no solo una inversión estratégica de recursos, sino también un enfoque integral que combine análisis riguroso, capacitación continua y liderazgo comprometido. Solo de esta manera, las empresas podrán construir una cultura de cumplimiento sólida que favorezca tanto el cumplimiento normativo como la sostenibilidad a largo plazo.

5.1. ¿Implementación nominal o efectividad real?

La implementación de un programa de cumplimiento suele ser cuestionada, especialmente cuando surge la duda de si su existencia es meramente nominal o si, en efecto, se está logrando una verdadera efectividad con dicha implementación. En esa línea, para evitar que un programa de cumplimiento sea percibido como una mera implementación superficial, es crucial que este se encuentre precedido por un análisis previo a dicha implementación y un monitoreo constante cuando ya se encuentre implementado.

Tomando en consideración ello, en diversas resoluciones emitidas por el INDECOPi se ha evidenciado que, existen casos en los que empresas que ya cuentan con un programa de cumplimiento han incurrido en prácticas anticompetitivas. Esto plantea la inquietud sobre si dichos programas son efectivamente capaces de prevenir este tipo de conductas o si, en la práctica, fallan en su propósito. Un ejemplo relevante es el caso del Expediente 007-2021/CLC, donde la empresa Cosapi, a pesar de haber implementado previamente su

programa de cumplimiento en virtud de la Resolución 080-2021/CLC-INDECOPi, fue requerida a actualizarlo como medida correctiva tras detectarse infracciones en la normativa de libre competencia. En ese contexto, se puede evidenciar que la implementación de un programa de cumplimiento no necesariamente va a garantizar la efectividad de este, por el contrario, para que estos puedan cumplir correctamente su función, se deben mantener en constantemente actualización (monitoreo constante) y a la vanguardia de cualquier posible incidente (riesgos).

Además de ello, también se observa que, en empresas sin un programa de cumplimiento, pero que incurren en prácticas colusorias, el INDECOPi suele recomendar su implementación como medida correctiva para garantizar el respeto de las normas de libre competencia. Este enfoque busca prevenir la reincidencia y fomentar un compromiso ético por parte de las empresas sancionadas. Como ejemplo de ello se tiene a la Resolución 010-2017/CLC-INDECOPi del 22 de marzo de 2017, donde Kimberly-Clark y Protisa, junto con catorce de sus representantes, fueron sancionados por prácticas colusorias horizontales en la fijación concertada de precios y condiciones de comercialización de productos como papel higiénico y otros productos tissue entre 2005 y 2014. En este caso, la Comisión ordenó como medida correctiva la implementación de un programa de cumplimiento de la normativa de libre competencia por un periodo de cinco años.

Como se puede apreciar, la implementación de un programa de cumplimiento trasciende una simple formalidad nominal, pues, para que este alcance la efectividad para la cual fue diseñado, debe fundamentarse en diversos elementos claves, como el compromiso integral de la organización, la identificación de riesgos específicos, el establecimiento de protocolos internos, la capacitación continua del personal y un monitoreo constante, u otros.

VI. Conclusiones

6.1. La implementación de un programa de cumplimiento se traduce en múltiples beneficios para las organizaciones, aunque su desarrollo implica una inversión significativa en términos de tiempo, recursos financieros y compromiso por parte de todos los niveles de la empresa. No obstante, las ventajas que ofrece van más allá de evitar sanciones o cumplir con normativas específicas. Estos programas generan un impacto positivo en aspectos intangibles, como el fortalecimiento de la reputación organizacional, el aumento de la confianza de los clientes, proveedores e inversionistas, y la consolidación de una cultura corporativa ética y transparente.

6.2. Para garantizar que estos beneficios se materialicen y que el programa alcance una "efectividad real," es indispensable abordar ciertos elementos clave. En primer lugar, es importante comprender que no existe

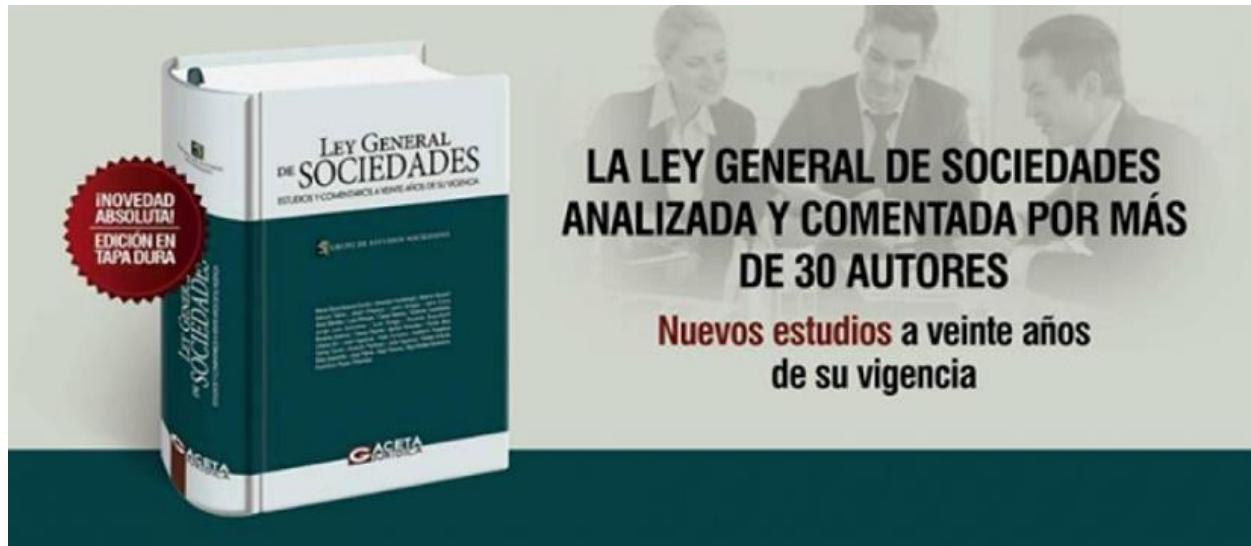
un modelo único o una estructura genérica que se aplique de manera uniforme a todas las empresas. Cada programa debe ser diseñado y ajustado a las características, necesidades y riesgos específicos de la organización, lo que requiere una evaluación detallada del contexto en el que opera.

6.3. Además, hay componentes fundamentales que no pueden pasarse por alto en la implementación de un programa de cumplimiento efectivo. Entre ellos, se destacan la capacitación continua del personal, el compromiso visible y activo de la alta dirección, la implementación de procedimientos y protocolos internos claros, el monitoreo constante del programa, auditorías periódicas y la creación de canales seguros para consultas y denuncias. Estos elementos no solo garantizan la funcionalidad del programa, sino que también refuerzan su sostenibilidad a largo plazo.

6.4. Por último, como recomendación práctica, se invita a las organizaciones interesadas en implementar un programa de cumplimiento a revisar la Guía de Programas de Cumplimiento de las Normas de Libre Competencia elaborada por INDECOP. Este documento proporciona lineamientos claros y herramientas útiles para comprender en profundidad los aspectos clave del cumplimiento normativo y adoptar mejores prácticas adaptadas a cada realidad empresarial. Implementar estas estrategias no solo posiciona a las empresas como actores responsables y éticos, sino que también les permite competir en el mercado con un enfoque sostenible y estratégico.

VII. Referencias

- Compliance 360. (2021). Compliance de libre competencia. Recuperado de: <http://surl.li/jrtzhd>
- Espinoza, J. (2023). Entrevista: La función de los programas de cumplimiento en contra de las prácticas anticompetitivas. Revista de Actualidad Mercantil N° 7.
- Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual. (2021). Guía de programas de cumplimiento de las normas de libre competencia. Recuperado de: <http://surl.li/ubxfrn>
- World Compliance Association. (s.f.). Compliance: Orígenes y aplicación al derecho laboral. World Compliance Association. Recuperado de: <http://surl.li/jrtzhd>
- Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual. (2017). Resolución 010-2017/CLC-INDECOP. Comisión de Libre Competencia.
- Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual. (2020). Resolución 006-2020/CLC-INDECOP. Comisión de Libre Competencia.
- Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual. Expediente 007-2021/CLC. Comisión de Libre Competencia.





Fuente: <https://www.pngwing.com/es>

Conflictos entre mayorías y minorías en la Sociedad Anónima

Escribe: Alisson Pino Cauper

Estudiante de 4.º año de Derecho de la UNMSM
Miembro principal del Grupo de Estudios Sociedades



I. Introducción

Los conflictos entre mayorías y minorías no son ninguna novedad en materia societaria; sin embargo, en un país como el Perú, donde las dinámicas empresariales están marcadas por la desigualdad en la distribución del poder societario, resulta necesario evaluar si la normativa peruana es adecuada para enfrentar la realidad.

La Ley General de Sociedades ha buscado normar la convivencia entre los distintos intereses de los grupos mayoritarios y minoritarios, pero en la práctica, estas soluciones legales no siempre logran prevenir abusos ni garantizar una gobernabilidad armónica. Así, a pesar de los esfuerzos normativos, las herramientas como el voto acumulativo, el dividendo obligatorio o las medidas cautelares pueden resultar limitadas frente a la creatividad de la mayoría para consolidar su poder,

generando una interrogante: ¿cómo se puede garantizar que la protección a las minorías no termine siendo letra muerta o, peor aún, un arma de obstrucción? En este escenario, revisar la regulación vigente y las propuestas de reforma existentes es crucial para lograr un avance.

II. Generalidades

2.1. Mayorías y minorías

En el funcionamiento de una sociedad, la toma de acuerdos se realiza mediante el criterio de las mayorías, criterio que ha prevalecido dado la dificultad que implica el obtener la unanimidad por parte de los accionistas y los posibles intentos de frustración de acuerdos societarios. En este contexto, Manuel de la Cámara (1995, 162), señala:

El buen funcionamiento de la sociedad (...) no puede quedar condicionado por la necesidad de obtener en cada caso la aquiescencia de todos los socios. En trance de elegir, la mayoría es la encargada de interpretar y defender el interés social o interés del grupo, y a tal efecto se la reputa como la “mejor pars” (...).

En ese sentido, la mayoría puede ser definida como aquellos accionistas que cuenten con la suficiente cantidad de acciones para prevalecer su postura y, por el contrario, la minoría será aquel grupo que teniendo un interés distinto al de la mayoría, se encuentra subordinado a lo acordado por esta. Al respecto, en la Ley General de Sociedades peruana (en adelante LGS), los artículos 125° y 126° de dicho cuerpo normativo regulan cuestiones relativas al cuórum en las juntas generales, el cuórum simple y calificado, respectivamente. Así, el artículo 125° de la LGS señala que “la junta general queda válidamente constituida (...) cuando se encuentre representada, cuando menos, el cincuenta por ciento de las acciones suscritas con derecho a voto”. Por tanto, la mayoría simple hace referencia a más del 50% de los votos presentes en una reunión, criterio que se utiliza generalmente para decisiones ordinarias o de menor impacto para la sociedad.

Por otro lado, para decisiones de mayor trascendencia, en las que se pretende evitar decisiones precipitadas o derivadas de un apasionamiento momentáneo, protegiendo así la estabilidad de la sociedad frente a un grave asunto o en ciertos casos irrevocables, se utiliza una mayoría calificada (Abramovich Ackerman, 1997, 52). En este contexto, el artículo 126° de la LGS, dispone que “(...) es necesaria en primera convocatoria, cuando menos, la concurrencia de dos tercios de las acciones suscritas con derecho a voto”, de tal manera podemos definir a la mayoría calificada como aquella que exige una participación superior al 66% de las acciones con derecho a voto.

2. 2. Conflictos intrasocietarios

Los conflictos intrasocietarios surgen, en líneas generales, al presentarse discrepancias entre los intereses de los miembros de una sociedad, afectando principalmente la toma de decisiones y la armonía social. En palabras de Sánchez Ruiz (2000, 153), estos conflictos se producen cuando existe un riesgo de que un interés societario pueda verse perjudicado debido a la coexistencia de otros intereses incompatibles. De modo que, satisfacer uno de los intereses conlleva inevitablemente el sacrificio del otro y, como consecuencia, se genera una tensión constante dentro del entorno societario.

Estos conflictos suelen manifestarse entre el grupo mayoritario y el minoritario en una sociedad, ya que sus intereses opuestos implican que uno de ellos

inevitablemente se vea perjudicado. Bajo el principio mayoritario, la minoría queda en desventaja y vulnerable a posibles abusos por parte de la mayoría. Para prevenir y mitigar estas situaciones, la LGS establece diversas medidas de protección destinadas a salvaguardar los derechos e intereses de los accionistas minoritarios.

III. Derechos reconocidos a los socios minoritarios en la LGS

Al accionista, por su calidad de tal, le corresponden diversos derechos dependiendo del tipo de acción que haya emitido. En ese sentido, podemos hablar del derecho de información (artículo 130°), derecho de separación (artículo 200°), el derecho a impugnar acuerdos que incumplan lo señalado por la ley (artículo 139°), el derecho de suscripción preferente (artículos 99° y 207°), entre otros derechos consagrados en nuestra LGS. No obstante, todos los derechos mencionados pertenecen a aquellos que cuenten con el estatus de accionista, así que analicemos aquellas medidas que protegen específicamente a los accionistas minoritarios.

a) Convocatoria a la junta

Uno de los derechos más importantes que la LGS otorga a los accionistas minoritarios es el referido a la facultad de solicitar la convocatoria a junta general de accionistas. Este derecho está regulado por los artículos 113° y 117° de la LGS, los cuales permiten a los accionistas que representen al menos el veinte por ciento de las acciones suscritas con derecho a voto, solicitar formalmente la celebración de una junta a los administradores, o en caso el órgano social no cumpla con la solicitud, la convocatoria la realizará el Juez. De esta manera, se asegura que los intereses de los minoritarios sean escuchados, incluso cuando el directorio o la mayoría accionaria no lo considere prioritario.

Asimismo, el artículo 131° de la LGS dispone, en su primer párrafo, que “a solicitud de accionistas que representen al menos el veinticinco por ciento de las acciones suscritas con derecho a voto, la junta general se aplazará por una sola vez, (...), para deliberar y votar los asuntos sobre los que no se consideren suficientemente informados”. Este derecho, complementario al derecho de información, se presenta como una “excepción a los principios de unicidad, continuidad e inmediatez que la doctrina reconoce para las sesiones de los órganos sociales” (Elías Laroza, 1999, 291). De modo que, la ley garantiza que todos los accionistas estén informados de los temas a tratar y puedan emitir un voto responsable que contribuya al interés social.

Finalmente, el artículo 138° de la misma Ley, dispone la presencia de un notario en la junta general por acuerdo del directorio o a solicitud de accionistas que representen cuando menos el veinte por ciento de las

acciones suscritas con derecho a voto. El notario es el funcionario encargado de dar fe a los actos en los que interviene, por ello, nuestra Ley ha otorgado dos funciones primordiales a este profesional, el de presenciar la junta y el de certificar la autenticidad de los acuerdos que se adopten. Elías Laroza destaca que la presencia del notario “se convierte en un factor fundamental en las juntas conflictivas o de intereses sumamente encontrados o en las que se toman acuerdos de gravedad” (1999, 304); es así que, a través de esta figura, se garantiza la transparencia y legalidad en la toma de decisiones.

b) Suspensión del acuerdo impugnado

Como se ha mencionado anteriormente, la impugnación de acuerdos societarios está reconocida como una medida de protección para todos los accionistas en los casos que se adopten decisiones contrarias a la ley, el estatuto o al pacto social, o se lesione el interés social. En este sentido, la suspensión del acuerdo impugnado constituye una herramienta cautelar de gran relevancia dentro del proceso de impugnación.

En ese orden de ideas, de acuerdo con el artículo 145º de la LGS, el juez puede ordenar la suspensión del acuerdo impugnado como una medida cautelar, siempre y cuando sea solicitada por la parte demandante. Esta medida tiene como finalidad detener la ejecución del acuerdo hasta que se dicte una sentencia definitiva que determine su validez o invalidez. La solicitud de suspensión puede ser planteada por los accionistas que, en conjunto, representen más del veinte por ciento del capital suscrito. Esta disposición tiene un doble propósito: por un lado, asegura que no se ejecuten acuerdos que podrían ser perjudiciales para la sociedad o los accionistas; y por otro, protege los intereses de los accionistas minoritarios, quienes de otro modo podrían verse sometidos a la voluntad de la mayoría sin la posibilidad de remediar situaciones perjudiciales para la sociedad.

c) Elección del directorio

Al respecto, el artículo 164 de la LGS acoge el voto acumulativo para la elección del directorio, esto se podría definir como un mecanismo que permite a los accionistas, concentrar todos los votos en uno o varios candidatos específicos. En este sistema, cada accionista tiene un número de votos equivalente al número de acciones que posee multiplicado por el número de directores que deben ser elegidos, y estos votos se pueden distribuir de forma acumulada en uno o más candidatos.

Este mecanismo es particularmente útil para los accionistas minoritarios, toda vez que les permite concentrar sus votos en un candidato, aumentando las probabilidades de que uno de sus representantes sea elegido. Asimismo, dicho artículo establece que los

accionistas establezcan en su estatuto un sistema diferente al del voto acumulativo. Sin embargo, recalca, como requisito imprescindible, que la representación de la minoría sea la misma; ello evidencia la intención del legislador, pues busca que “los intereses de todos los grupos de accionistas sean considerados para conformar el Directorio, y que la elección tenga un mínimo nivel de consenso entre ambos grupos” (Elías Laroza, 1999, 344).

d) Dividendo obligatorio

En cuanto al dividendo obligatorio, conforme al artículo 231 de la LGS, es un mecanismo que permite a los accionistas exigir la distribución de una parte de las utilidades anuales. Este artículo señala que, si los accionistas que representan al menos el 20% de las acciones con derecho a voto solicitan la distribución de utilidades, la sociedad está obligada a repartir hasta el 50% de las utilidades distribuibles del ejercicio anterior.

Aunado a ello, cabe precisar que dicho derecho garantiza que los accionistas, especialmente los minoritarios, reciban una retribución por su inversión, sin que la mayoría o el directorio puedan retener las utilidades indefinidamente. En situaciones en las que los accionistas mayoritarios prefieren reinvertir las ganancias para fortalecer la posición financiera de la empresa, los minoritarios pueden, a través de esta norma, reclamar una compensación justa por su inversión, sin depender exclusivamente de la voluntad de la mayoría.

IV. Desafíos y problemáticas con relación a la protección de la minoría

Si bien existen normas diseñadas para brindar a los accionistas minoritarios una red de protección, en la práctica, estas no siempre se aplican de manera efectiva, dejando espacio para que surjan abusos por parte de la mayoría. En esa línea, el doctor Oswaldo Hundskopf señala:

Un régimen de protección de las minorías en la sociedad anónima debe ir más allá de establecer normas que les permitan realizar ciertas actividades. Es fundamental, incluir también disposiciones que limiten las acciones de la mayoría cuando estas pudieran perjudicar tanto a la sociedad como a los accionistas minoritarios, evitando así situaciones de abuso de derecho (1998, 86).

Al respecto, el abuso de la mayoría se manifiesta en diversas formas y afecta tanto los derechos económicos como los derechos de participación de los accionistas minoritarios. Algunas de las formas más comunes incluyen la obstrucción del derecho de información o la toma de decisiones estratégicas, como aumentos de capital, con el propósito de diluir las participaciones de

los minoritarios, lo cual, si bien es técnicamente legítimo, a menudo se ejecuta de manera que prácticamente despoja a estos accionistas de su derecho a influir en la dirección de la sociedad. Estas prácticas generan una situación de vulnerabilidad para la minoría, quienes, al tener un porcentaje reducido de participación, no poseen el poder suficiente para contrarrestar decisiones que afecten sus intereses.

Así pues, el asegurar un control efectivo de las normas societarias se convierte en un factor clave para la protección de la minoría, ya que, al cumplirse los derechos de los minoritarios podrían ejercerse sin el temor constante de represalias o de una reacción unilateral de la mayoría, y se fomentaría una cultura de cumplimiento donde el respeto a los derechos de todos los accionistas, independientemente de su cuota de participación, sería el estándar.

V. Propuestas del Anteproyecto de la Ley General de Sociedades: Comparación con nuestra ley actual

El Anteproyecto de la Ley General de Sociedades presenta modificaciones que buscan modernizar y adaptar el marco societario a los desafíos actuales de gobernabilidad. Entonces resulta que, al compararlo con la ley vigente, surgen elementos innovadores; no obstante, resulta evidente que también se presentan cuestiones debatibles en cuanto a su aplicación.

Además, uno de los puntos trascendentales del Anteproyecto en cuanto a la protección de la minoría, se encuentra en el artículo 118, inciso 3 del Anteproyecto de la LGS, pues introduce la posibilidad de exigir unanimidad en ciertos acuerdos según lo dispongan los accionistas en el estatuto. Ello representa una novedad importante, pues, a diferencia de la LGS actual, la cual solo permite establecer mayorías superiores a la exigida por la ley, ahora se contempla expresamente la unanimidad, otorgando a los accionistas una herramienta para preservar la estabilidad y proteger los intereses de la totalidad de los socios en decisiones críticas, en especial los de la minoría.

Sin embargo, la aplicación de esta medida también podría desencadenar desafíos para la gobernabilidad, especialmente al enfrentar el fenómeno conocido como la "tiranía de las minorías", donde un accionista o grupo minoritario bloquea decisiones por intereses particulares. Como menciona Alcalde Rodríguez, este fenómeno comúnmente se origina "en razón de una distorsión de los mecanismos que la legislación ha previsto para proteger a la minoría frente a los abusos en que pueda incurrir la mayoría" (2018, 89), y este riesgo de parálisis se intensifica al ser necesaria la unanimidad, lo que en la práctica podría convertir los derechos de la minoría en una herramienta de obstrucción. Por ello, si bien la propuesta presentada por el Anteproyecto de la LGS es positiva, esta podría

acompañarse de regulaciones que mitiguen el riesgo señalado.

Otra innovación valiosa es la posibilidad de exigir unanimidad en ciertas decisiones del directorio, introducida en el artículo 143.1 del Anteproyecto de la LGS, pues a diferencia de la LGS vigente, que permite únicamente establecer mayorías superiores, la propuesta del Anteproyecto faculta a los accionistas a definir en sus estatutos cuáles asuntos requieren el acuerdo de todos los directores, lo que refuerza la protección de los intereses de los minoritarios, en sintonía con su derecho al voto acumulativo en la elección de estos administradores.

En efecto, "la protección de la minoría no solo opera contra la mayoría accionaria sino también frente a los administradores, quienes, al estar sujetos a la voluntad mayoritaria, se benefician del poder que ejercen" (Messineo, 1979, 452). En efecto, el Anteproyecto responde a una necesidad latente: proteger a los accionistas minoritarios en un contexto donde, muchas veces, la administración actúa como una extensión de la mayoría.

VI. Conclusiones

6.1. Aunque la LGS establece herramientas para proteger a las minorías, como el voto acumulativo y la suspensión de acuerdos, estas medidas no siempre logran prevenir abusos ni garantizar un balance efectivo en las decisiones societarias.

6.2. Los accionistas minoritarios permanecen en desventaja frente a prácticas como la obstrucción del derecho de información o la dilución estratégica de sus participaciones, lo que pone en riesgo sus derechos y su capacidad de influir en la sociedad.

6.3. La propuesta del Anteproyecto de exigir unanimidad en ciertos acuerdos, si bien fortalece la protección de las minorías, debe ir acompañada de regulaciones complementarias que eviten un problema igual de grave: la tiranía de la minoría.

6.4. Para garantizar una gobernabilidad armónica, no solo se requiere ajustar las normas sino también asegurar su cumplimiento, observar las reglas del buen gobierno corporativo y fomentar una cultura de respeto a los derechos de todos los accionistas, sin importar su participación societaria.

VI. Referencias

Abramovich Ackerman, Daniel. 1997. Apuntes Acerca Del Quórum Y Mayoría Según La Ley General De Sociedades Y El Proyecto Sustitutorio. *Ius et Veritas* 8 (15), 51-61.

[https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/iusetveritas/article/view/15729.](https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/iusetveritas/article/view/15729)

Adrianzén Rodríguez y Luis Carlos. 2000. «Los límites al poder de las mayorías en las juntas de acreedores». *Ius et Veritas*, n°10:201-202.

Alcalde Rodriguez, Enrique. 2018. «El Abuso de la Minoría En la Sociedad Anónima». *Revista de Derecho UDD*, ed. 38. <https://cutt.ly/neFyuQSB>

De la Cámara Álvarez, Manuel. 1995. La competencia de la Junta General de Accionistas. *Estudios Jurídicos sobre la Sociedad Anónima*. Madrid: Civitas y Fundación Profesor Manuel Broseta.

Elias Laroza, Enrique. 1999. *Derecho Societario Peruano*, T. II. Trujillo: Editora Norma Legales.

Hundskopf Exebio, Oswaldo. 2010. *Derecho Comercial. Temas Societarios*. Tomo X. Universidad de Lima

Hundskopf Exebio, Oswaldo. 1998. «Derechos De Los Accionistas Minoritarios En La Sociedad Anónima». *Ius Et Praxis* 29 (029), 77-86. <https://doi.org/10.26439/iusetpraxis1998.n029.3590>

Hundskopf Exebio, Oswaldo. 1998. «El Derecho De Impugnación De Acuerdos De Juntas Generales De Accionistas En La Nueva Ley General De Sociedades Y Su Ejercicio a Través De Acciones Judiciales». *Ius et Veritas* 9 (17), 88-100. <https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/iusetveritas/article/view/15795>

Messineo, Francesco. 1979. *Manual de derecho civil y comercial*. Buenos Aires: Ediciones Jurídicas Europa-América.

Ossio Gargurevich, Jorge. 2016. *El Dividendo Obligatorio Regulado Por El Artículo 231 De La Ley General De Sociedades*. *THEMIS Revista De Derecho*, n.º 69, 289-99. <https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/themis/article/view/16749>

Palacios Bragg, Félix José. 2013. «Análisis de los abusos cometidos por los socios mayoritarios contra las minorías societarias en la sociedad anónima; algunas alternativas de solución». *Revista de Derecho*, n°16: 45.

Ruiz Unyen, Ana Lucia. 2021. «Aplicación De Instrumentos Legales Existentes Para Proteger El interés De Los Accionistas Minoritarios En Los Grupos De Empresarios». *IUS: Revista De investigación De La Facultad De Derecho* 10 (1). <https://revistas.usat.edu.pe/index.php/ius/article/view/610>.

Salas Sánchez, Julio. 2010. «El nuevo régimen de convocatoria a la Junta General de Accionistas, a solicitud de accionistas minoritarios». *Ius et veritas*, n°41: 34-35.

Sánchez Ruiz, Mercedes. 2000. *Conflictos de intereses entre socios en sociedades de capital*. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=123648>

Fuente: <https://www.dafennet.com>



La flexibilidad y los medios probatorios en el arbitraje

Escribe: Daniela Quevedo Checa
Asociada en Diez Canseco Abogados
Abogada por la Universidad de Lima



El principio de flexibilidad puede invocarse en distintas etapas en un proceso arbitral. No obstante, para efectos de la presente nota, analizaremos su aplicación e importancia de cara al análisis del momento oportuno para el ofrecimiento de pruebas y los límites que deben respetarse en ese contexto.

El principio de flexibilidad, a decir de Nakaya, permite adecuar el arbitraje a ciertas situaciones particulares, de modo que, se superen los posibles escenarios imprevistos con el fin de lograr el cumplimiento del objetivo que se busca (Nakaya 2021, 71).

Una manifestación de este principio se encuentra contenida en el artículo 34º del Decreto Legislativo N°1071, Decreto Legislativo que norma el arbitraje (en adelante “LA”), que marca la pauta sobre la libertad de las partes para regular las actuaciones arbitrales y, en su inciso 4, determina la posibilidad de que se amplíen los plazos establecidos en las actuaciones arbitrales.

Kundmüller señala que esta disposición se orienta por la necesidad de brindar flexibilidad al arbitraje a partir de la importancia de reconocer los temas de fondo, los cuales deben prevalecer por encima de la problemática de los plazos (Kundmüller 2011, 396), pues, lo que las partes buscan en un arbitraje es la solución de su controversia de modo adecuado y justo, superando cualquier problemática relacionada a los plazos.

Ahora bien, en cuanto a los plazos relacionados al ofrecimiento de pruebas, estos han sido regulados por la LA en su artículo 39º numeral 2, que establece que el momento oportuno para ofrecer las pruebas es con la presentación de la demanda o la contestación. Es decir, en la etapa postulatoria.

Como bien señala Peña, los escritos postulatorios circunscriben el debate arbitral y fijan los límites del pronunciamiento de los árbitros (Peña 2020, 79), por lo que, aquí se deberá adjuntar todos los documentos pertinentes que serán actuados en la etapa probatoria.

De este modo, al cuestionarnos sobre la admisión de medios probatorios una vez concluida la etapa postulatoria, surgen dos interrogantes fundamentales: ¿cuál es el límite del principio de flexibilidad? y ¿hasta qué punto puede invocarse el mismo para incorporar medios probatorios nuevos después de dicha etapa?

Aunque la aplicación del principio de flexibilidad es importante, su uso debe ser residual o subsidiario, ya que solo debe aplicarse en situaciones muy particulares y/o ante escenarios imprevistos. Pues su utilización debería estar reservada a situaciones muy específicas y en pro del desarrollo del arbitraje.

Dicho de otro modo, si bien el principio de flexibilidad permite cierta adaptabilidad en el arbitraje, su aplicación en materia probatoria debe ser excepcional y restringida a circunstancias particulares e imprevistas, considerando que ya la LA establece que el momento idóneo para presentar las pruebas es durante la etapa postulatoria.

En este sentido, cabe preguntarse: ¿puede el principio de flexibilidad justificar la incorporación de pruebas nuevas después de la fase postulatoria e incluso después de celebrada la audiencia de pruebas? La respuesta puede variar.

Si nos encontráramos frente a un proceso judicial, sabemos que una vez superada la etapa postulatoria, solo existe la posibilidad de incorporar medios probatorios cuando se trate de hechos nuevos o hechos que las partes conocieron con posterioridad a esta etapa.

Por su parte, la LA establece que el momento adecuado para la presentación de pruebas es con demanda o la contestación, escritos en los cuales debe indicarse si posteriormente se ofrecerán pruebas adicionales.

En ese sentido, siempre que los medios probatorios hayan sido ofrecidos en la demanda o contestación, estos serán susceptibles de ser incorporados como pruebas.

No obstante, en caso se admita una prueba adicional con posterioridad a la fase postulatoria, el árbitro único o el tribunal arbitral deberán evaluar la pertinencia y utilidad de la misma para la solución de la controversia,

debiendo valorar si esta aporta elementos que contribuyen de manera sustancial a esclarecer los hechos en disputa o a sustentar las pretensiones de las partes.

Y, en cuanto a la incorporación de medios probatorios después de realizada la audiencia de pruebas, considero que el árbitro o tribunal podrían admitirlos de manera excepcional, siguiendo un criterio similar al aplicado en sede judicial. Es decir, sería posible incorporar medios probatorios, incluso después de la audiencia de pruebas invocando el principio de flexibilidad, cuando se trate de un hecho nuevo y siempre que tenga una relevancia específica para la resolución de la controversia.

La incorporación de dicha prueba debe garantizar el derecho al contraditorio, asegurando que ambas partes tengan la oportunidad de pronunciarse al respecto. De este modo, se respeta estrictamente y se salvaguarda el derecho al debido proceso de las partes, el cual, a decir del Tribunal Constitucional es igualmente aplicable en la jurisdicción arbitral.

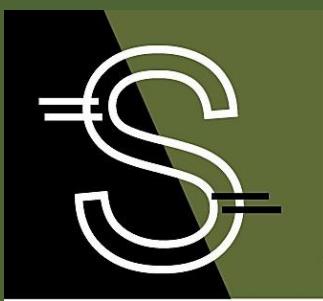
En síntesis, si bien el principio de flexibilidad permite adaptar el arbitraje a circunstancias imprevistas, su aplicación en materia probatoria debe ser excepcional. La normativa establece que las pruebas deben presentarse en la etapa postulatoria; sin embargo, en casos justificados, podrían admitirse pruebas adicionales siempre que sean pertinentes y esenciales para la resolución del conflicto, de modo que, cualquier incorporación extemporánea debe garantizar el debido proceso y el derecho al contraditorio de las partes.

Referencias

Ariano Deho, Eugenia. 2014. La tutela cautelar entre certezas y dudas. Reflexiones sobre el momento de producción de sus efectos. La tutela cautelar en el Proceso Civil peruano. *Gaceta Jurídica*.

Ezcurra Rivero, Huáscar y Olórtegui Huamán, Julio. 2017. Y ahora ¿quién podrá defendernos? El árbitro de emergencia. *Revista Advocatus*, vol 28.

León Dueñas, Ricardo. 2023. Testimonio de época: El laudo arbitral en el Derecho interno. *Biblioteca de Arbitraje del Estudio Mario Castillo Freyre*.



lus et Iustitia

sociedades

Boletín Jurídico Enfoque Multidisciplinario e Interdisciplinario

Publicación - desde el año 2010- de investigaciones y comentarios, artículos, espacios informativos, entrevistas, videos y eventos en materia comercial, empresarial y corporativa con enfoque multidisciplinario e interdisciplinario.