

BIMENSUAL

JULIO - AGOSTO 2025

# BOLETÍN

L I N A R E S   A B O G A D O S

## Atajos que llevan al delito

El riesgo de las falsedades documentales en la gestión empresarial y sus graves consecuencias

-Adriana Palomino Revilla-

**Archivo no es justicia: los retos pendientes en la justicia civil**

Reflexiones sobre la Resolución Administrativa

N.º 000262-2025-CE-PJ y la urgencia de prevenir conflictos.

- Carla Montes Gonzales-

## Violencia económica y patrimonial: vacíos y desafíos de la Ley 30364

La urgencia de reconocer y atender una forma de violencia aún poco visibilizada

-Alexandra Vargas Gomez-

**Responsabilidad de directores y gerentes: más allá de la ley**

Un análisis del abuso de la mayoría y sus consecuencias bajo la Ley General de Sociedades.

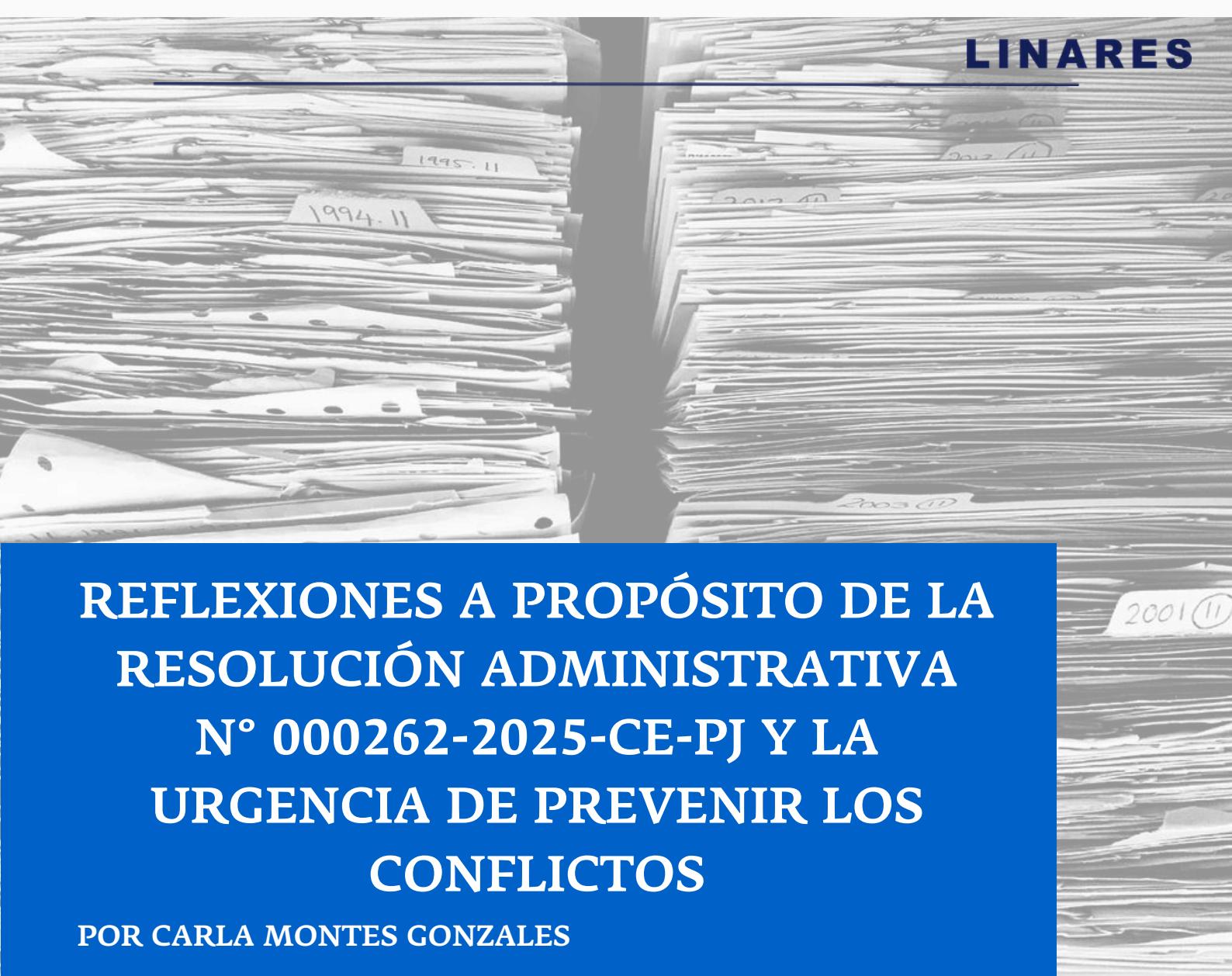
-Milagros Fernández Quispe-

**Los errores que más cuestan en un contrato**

Una mirada práctica a los fallos más comunes en contratos en el Perú y cómo evitarlos

-Alvaro Olayunca Flores-





# REFLEXIONES A PROPÓSITO DE LA RESOLUCIÓN ADMINISTRATIVA N° 000262-2025-CE-PJ Y LA URGENCIA DE PREVENIR LOS CONFLICTOS

POR CARLA MONTES GONZALES

La justicia civil en el Perú atraviesa desde hace décadas un problema estructural: la demora excesiva en la tramitación de los procesos. Los expedientes se acumulan en los despachos judiciales, los plazos legales rara vez se cumplen y las partes suelen enfrentar largos años de espera para obtener una decisión.

En ese contexto, el Poder Judicial ha aprobado, mediante la Resolución Administrativa N.º 000262-2025-CE-PJ, el Protocolo de Gestión de Archivo

Definitivo de Procesos Judiciales Civiles. Esta disposición busca "descongestionar" los despachos archivando los expedientes que han permanecido inactivos por un tiempo considerable. A primera vista, parece un paso hacia la eficiencia; pero un análisis más detenido revela que sus efectos son limitados y que, en realidad, se trata de una medida de carácter administrativo que no ataca las causas de fondo del problema.



## ¿Qué nos dice la Resolución Administrativa N.º 000262-2025-CE-PJ?

El protocolo establece que, cuando un proceso civil no registre actividad procesal por más de seis meses, el juez deberá requerir a las partes que lo impulsen en un plazo de tres días hábiles. Si este plazo vence sin que se presente algún acto que reavive el expediente, el magistrado dicta un auto de archivo definitivo y dispone su remisión al archivo judicial. La norma exceptúa los procesos no contenciosos, los imprescriptibles o aquellos en los que la demora sea atribuible a la propia autoridad judicial.

En teoría, este mecanismo persigue dos objetivos: "reducir" la carga procesal inactiva y liberar a los despachos judiciales de expedientes que no avanzan por falta de interés de las partes.

### **El archivo no resuelve los conflictos**

El objetivo principal de la medida es ordenar estadísticamente los despachos, pero ello no equivale a brindar una solución real a las partes, que esperan una sentencia de fondo y no un archivo administrativo. Un expediente archivado sigue representando un conflicto no resuelto, una expectativa de justicia insatisfecha.

En ese sentido, el archivo definitivo no puede considerarse un alivio. Es cierto que permite a los jueces concentrarse en procesos activos, pero no soluciona la verdadera demanda ciudadana: obtener decisiones prontas y conformes a derecho. Al contrario, puede generar mayor frustración, pues quienes acuden al Poder Judicial con la esperanza de resolver su controversia se encuentran con que su caso termina cerrado sin pronunciamiento alguno sobre el fondo.

Un sistema judicial eficiente no se mide por la cantidad de expedientes que archiva, sino por su capacidad de resolver conflictos en plazos razonables y con resoluciones motivadas. El verdadero problema no es la existencia de procesos inactivos, sino la lentitud con la que se resuelven aquellos que sí están en trámite.

### **La modernización pendiente: gestión y tecnología**

La aprobación de este protocolo muestra una visión más administrativa que sustantiva de la justicia. Lo urgente no es 'limpiar' estadísticas, sino garantizar que los



procesos se tramiten y concluyan con decisiones que respondan a la tutela judicial efectiva.

Para lograrlo, el Poder Judicial debe apostar por una reforma de gestión y por una decidida incorporación de herramientas tecnológicas. Como pueden ser:

- Estandarizar borradores de resoluciones judiciales, reduciendo tiempos de redacción, mediante el uso de la inteligencia artificial.
- Generar alertas automáticas de plazos y cargas procesales para evitar la paralización de los procesos.
- Implementar los expedientes judiciales electrónicos a nivel nacional y avanzar en la digitalización de los procesos más antiguos permitirá un seguimiento más eficiente de los casos, reducirá la burocracia y garantizará un acceso más ágil a la información procesal.

Actualmente, existen algunos juzgados que ya utilizan inteligencia artificial para apoyar el cálculo automático de

intereses judiciales y liquidaciones en la etapa de ejecución de sentencias. Estos avances, aunque aún puntuales, demuestran que la tecnología puede acelerar tareas rutinarias y liberar recursos para que el juez centre su labor en lo esencial: resolver el conflicto de fondo.

La tecnología, acompañada de capacitación permanente y supervisión efectiva, puede transformar la justicia civil en un servicio más previsible, transparente y oportuno. El verdadero cambio no se logrará archivando expedientes, sino resolviéndolos con sentencias ajustadas a derecho.

### **La vía extrajudicial como camino estratégico**

Mientras tanto, frente a las limitaciones del sistema judicial, quienes enfrentan un conflicto deben mirar con seriedad la vía extrajudicial como alternativa estratégica. El litigio judicial sigue siendo lento e incierto, cuyo mayor costo no está en lo económico, sino en el tiempo y las oportunidades perdidas durante años de espera.

El arbitraje, aunque suele implicar una inversión económica más alta que un proceso judicial, ofrece una ventaja determinante: la posibilidad de obtener una decisión final en plazos mucho más breves, con reglas de confidencialidad y la intervención de especialistas en la materia, lo que otorga a las partes mayor previsibilidad y seguridad en la resolución de sus controversias.

La conciliación y la mediación también se presentan como fórmulas valiosas, pues no solo permiten alcanzar acuerdos más rápidos, sino que además preservan relaciones jurídicas o comerciales que, en un litigio prolongado, podrían deteriorarse irreversiblemente. Incluso la negociación directa, puede evitar el inicio de procesos formales y brindar soluciones ajustadas a las necesidades de las partes.

Más allá de la elección de un mecanismo específico, el

verdadero cambio está en la prevención de los conflictos. Una buena asesoría legal no solo se centra en litigar, sino en acompañar a las personas y a las empresas en el diseño de contratos claros, en la identificación de riesgos potenciales y en la creación de mecanismos internos de gestión de disputas que impidan que un problema cotidiano escale hasta convertirse en un proceso judicial. La prevención, en este sentido, es una inversión: reduce costos, preserva relaciones y garantiza continuidad en los negocios.

Estas vías no deben concebirse como opciones secundarias, sino como parte de una auténtica política preventiva. Incorporar cláusulas de solución amistosa previa en los contratos, pactar convenios arbitrales y fomentar la cultura de la negociación temprana son prácticas que reducen la exposición a procesos largos e inciertos y fortalecen la seguridad jurídica.

## **Conclusiones finales**

El archivamiento de procesos inactivos constituye un esfuerzo administrativo que, si bien puede ordenar las estadísticas, no resuelve los problemas estructurales de la justicia civil. El verdadero desafío del Poder Judicial es garantizar que los procesos se tramiten y concluyan con sentencias oportunas y ajustadas a derecho.

En este escenario, la labor de los abogados adquiere una dimensión estratégica: no se trata únicamente de representar a sus clientes en un proceso, sino de brindar una asesoría preventiva que permita evitar que los conflictos se transformen en litigios. Apostar por contratos bien diseñados, políticas claras de gestión de riesgos y mecanismos de solución temprana constituye la mejor herramienta para reducir la exposición a controversias judiciales.

Apostar por la prevención, la negociación y los mecanismos extrajudiciales es la mejor manera de asegurar soluciones rápidas, seguras y adaptadas a la realidad. Solo así podrá construirse una verdadera cultura de resolución de conflictos que complemente, y en muchos casos sustituya, al saturado sistema judicial.

**CARLA MONTES GONZALES**  
*Asociada Ejecutiva- Resolución de disputas*



# **CUANDO LOS ATAOS SE CONVIERTEN EN TRAMPAS: EL RIESGO DE LAS FALSEDADES DOCUMENTALES EN EL MANEJO EMPRESARIAL**

**POR ADRIANA PALOMINO REVILLA**

En el dinámico entorno empresarial actual, la agilidad en la toma de decisiones es primordial. Bajo la presión de cumplir plazos exigentes, concretar operaciones y sostener altos niveles de productividad, es comprensible que quienes gestionan las organizaciones busquen maneras de optimizar los procesos internos. En este contexto, pueden surgir prácticas que, aunque bien intencionadas, representan atajos que podrían comprometer la integridad de los procedimientos, como modificar fechas en documentos, firmar en representación de terceros, omitir



información o ajustar reportes con el fin de evitar demoras o contratiempos operativos.

Sin embargo, estas conductas pueden cruzar una línea muy peligrosa que con frecuencia es ignorada: convertirse en delitos contra la fe pública. La falsificación material, falsedad ideológica, omisión de declaraciones y la supresión deliberada de documentos se presentan con frecuencia ante conductas que, aunque tienen la intención de «agilizar» procesos, conllevan graves consecuencias: penas privativas de libertad de hasta 10 años, multas y un inherente daño



reputacional que puede comprometer la estabilidad y continuidad del negocio.

Por ello, resulta fundamental reconocer cuáles son estas conductas, comprender los riesgos asociados a ellas y, sobre todo, cómo prevenir que conductas aparentemente inofensivas terminen convirtiéndose en problemas con consecuencias mayores.

## **Delitos contra la fe pública: ¿Qué dice el Código Penal?**

Los delitos contra la fe pública buscan proteger la confianza que la sociedad deposita en la apariencia de veracidad de los documentos que se insertan en el tráfico jurídico y administrativo. En otras palabras, lo que busca proteger el Estado es la necesidad social de confiar en que el documento que se nos presenta es auténtico, sin necesidad de presenciar su elaboración o conocer a los autores del mismo.

Un documento, entendido como «todo soporte material que exprese o incorpore datos, hechos o narraciones con eficacia probatoria o cualquier otro tipo de eficacia jurídica»<sup>[1]</sup>, cumple con tres principales funciones, de acuerdo a la Casación N.º 917-2019, Cañete<sup>[2]</sup>. En primer lugar, la función probatoria, que consiste en la correspondencia entre lo que el documento expresa y la realidad que certifica. En segundo lugar, la función de permanencia, referida a la posibilidad de que la declaración contenida en el documento perdure en el tiempo para su conocimiento y fiscalización por terceros. Finalmente, la función de garantía, que otorga seguridad respecto a la identidad del emisor de la declaración contenida, sin aludir a la veracidad del contenido, sino a la certeza de que corresponde a quien lo suscribe.

En consecuencia, el Código Penal sanciona las conductas destinadas a menoscabar alguna de las funciones anteriormente explicadas, mediante la intervención deliberada en la materialidad y/o el contenido de un documento, con el propósito de alterar su veracidad. Cabe destacar, además, que estas conductas serán sancionadas siempre que de ellas pueda derivarse un perjuicio, aunque no necesariamente este se materialice, siendo suficiente la existencia de una posibilidad real de daño. En el ámbito empresarial, este tipo de acciones pueden pasar inadvertidas bajo la apariencia de ser simples «atajos» para resolver situaciones urgentes. Sin embargo, existen cuatro delitos específicos que suelen presentarse con mayor frecuencia en estos contextos y que requieren especial atención:

[1] Silva-Sánchez, J. (2006). "Tema 15: Las falsedades documentales". En Silva Sanchez, Jesús y otros, Lecciones de Derecho Penal: Parte especial. Atelier, Barcelona. pp.287-301.

[2] Corte Suprema de Justicia de la República (2022). Casación N.º 917-2019. Sala Penal Permanente de Cañete. Lima, 04 de marzo de 2022.

---

*1. Falsificación o adulteración de documentos - Artículo 427º del Código Penal:*

Este delito penaliza la falsedad o adulteración documental, comprendida como la **creación de un documento que se presenta como auténtico** (falsedad); o, alternativamente, como la **"modificación cualitativa o cuantitativa del contenido de un documento veraz"** (adulteración)<sup>[3]</sup>. En ese sentido, el tipo penal sanciona la creación total o parcial de un documento falso; la modificación de uno verdadero; y el uso consciente de un documento falso o adulterado. Está sancionado con pena privativa de libertad no menor a dos años ni mayor a diez años, en el caso de documentos públicos; y no mayor a cuatro años, en el caso de documentos privados.

*2. Falsedad ideológica - Artículo 428º del Código Penal:*

A diferencia del delito de falsificación o adulteración de documentos, que sanciona la intervención en el soporte material del documento, el delito de falsedad ideológica sanciona la inveracidad del contenido del documento. Es decir, no nos encontramos ante una alteración del documento per se, sino más bien, ante la consciente falta de correspondencia de su contenido con la realidad: **el documento en sí mismo es auténtico, pero su contenido es falso**<sup>[4]</sup>. Está sancionado con pena privativa de libertad no menor de tres ni mayor de seis años.

*3. Omisión de contenidos en documentos - Artículo 429º del Código Penal*

Este delito sanciona una conducta omisiva: la **omisión consciente de incluir declaraciones en un documento público o privado, existiendo la obligación de hacerlo**. La omisión de la información debe estar destinada a originar hechos u obligaciones. Sin embargo, al igual que en los delitos anteriormente expuestos, no será necesario que este perjuicio se materialice para que este tipo penal se configure. Esta conducta está sancionada con pena privativa de libertad no menor de uno ni mayor de seis años.

*4. Suspensión, destrucción u ocultamientos de documentos - Artículo 430º del Código Penal*

Este tipo penal se caracteriza por sancionar la conducta deliberada de **impedir el acceso a documentos a quienes legítimamente ostentan tal derecho**, ya

[3] Prado, V. (2019). Derecho penal: Parte especial - Los delitos. Colección: Lo esencial del Derecho. Fondo Editorial PUCP, Lima. pp. 133 - 143.

[4] Corte Suprema de Justicia de la República (2025). Recurso de Casación N.º 2305-2023. Sala Penal Permanente de Cusco. Lima, 19 de marzo de 2025.

sea a través de su ocultamiento o su destrucción total o parcial. Dependiendo de si el ocultamiento o destrucción afecta la autenticidad material del documento o la veracidad de su contenido, esta conducta se sanciona con una pena privativa de libertad no menor a dos años ni mayor a diez años, en el primer caso; y no menor a tres ni mayor a seis años, en el segundo caso.

## **Atajos que se convierten en trampas: cuando el camino más corto nos lleva al delito**

Habiendo examinado los tipos penales contemplados en nuestro ordenamiento jurídico, es imprescindible adentrarse en aquellas conductas que, aunque cotidianas en el ámbito corporativo, a menudo se ignoran, disfrazadas de «soluciones» rápidas, eficientes e inofensivas. No obstante, muchas de estas conductas pueden constituir los delitos previamente explicados y, consecuentemente, implicar responsabilidad penal para los directivos o encargados de la gestión empresarial. Algunas de las conductas ilícitas más comunes en contextos empresariales son:

- Modificar fechas: Desde la alteración de la fecha de un contrato para simular su vigencia hasta la aparentemente inofensiva modificación de la fecha de caducidad de un producto alimenticio, constituyen el delito de falsificación de documentos, incluso si no genera ningún perjuicio.
- Insertar firmas escaneadas sin autorización: Incluso si existe una relación de confianza con el titular de la firma, utilizarla sin tener previa autorización es también una falsedad ideológica, que puede generar responsabilidad penal.
- Levantar actas de reuniones inexistentes: La inclusión de actas de reuniones que no han tenido lugar en los libros de una sociedad, con el propósito de conferir una apariencia de legalidad a una decisión ya adoptada, es una de las conductas sancionadas bajo el delito de falsedad ideológica.
- «Rellenar» un currículum vitae: La presentación de constancias de capacitaciones, experiencia previa o habilidades inexistentes con el propósito de obtener una ventaja en procesos de selección no solo puede resultar en la exclusión del candidato, sino que también puede acarrear responsabilidad penal al constituir una conducta sancionada bajo el delito de falsificación documental.
- Reutilizar comprobantes de pago o guías de remisión: Presentar el mismo comprobante para acreditar dos operaciones distintas, o utilizar nuevamente guías de remisión para justificar traslados diferentes es un acto ilícito. Aun cuando el documento sea auténtico, se configura el delito de falsedad genérica, dado que su

función probatoria se ve afectada al emplearse para acreditar una operación distinta a la original.

- Eliminar documentos deliberadamente: Suprimir cualquier tipo de documento antes de una auditoría con la intención de ocultar su contenido constituye un delito contra la fe pública, aún cuando no se ha falsificado un documento nuevo, puesto que la supresión intencional afecta la función de perpetuidad del documento eliminado.
- «Inflar» las cifras de productividad: Presentar números que reflejen una productividad superior a la real, aunque pueda parecer una estrategia para atraer clientes al negocio, constituye una conducta sancionada por el delito de falsedad ideológica.
- Omitir registrar incidentes durante el desarrollo de un proyecto: La falta de consignación de accidentes menores ocurridos durante la ejecución de un proyecto u obra, con el propósito de evitar observaciones por parte del encargado de supervisión, no solo puede acarrear consecuencias a nivel empresarial, sino que también podría configurar el delito de omisión de contenido en documentos.,

Este tipo de irregularidades documentales en el ámbito empresarial no escapan a la detección de las autoridades. Instituciones como la Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (SUNAT) identifican frecuentemente inconsistencias entre los documentos presentados por el contribuyente y su declaración jurada. Por su parte, la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos (SUNARP) verifica la validez de las actas societarias y de cualquier tipo de acuerdo inscrito en el registro, hallando con asiduidad inconsistencias en fechas o firmas. Finalmente, la



Unidad de Inteligencia Financiera (UIF) valida la documentación presentada por el usuario para justificar transferencias y operaciones que resulten sospechosas. Evidentemente, la interconexión entre estas instituciones, sumada a la trazabilidad electrónica, culmina por reducir significativamente los márgenes de error en la detección de ilícitos contra la fe pública, haciendo que prácticas que antes constituyan «atajos» indetectables, hoy sean fácilmente identificados y, consecuentemente, sancionados.

Las sanciones, como ya he mencionado, no se limitan a multas administrativas: incurrir en alguna de estas prácticas puede conllevar una pena privativa de libertad de hasta diez años, dependiendo de la modalidad y el perjuicio ocasionado. Más aún, si estas conductas se presentan en procesos de contratación con el Estado, la empresa corre el riesgo de ser sancionada con una inhabilitación para contratar con entidades públicas, situación que afecta notablemente las posibilidades de crecimiento del negocio.

Asimismo, uno de los impactos más graves es el reputacional: la sola apertura de una investigación penal puede deteriorar la confianza del mercado en la empresa, generando pérdidas económicas y riesgos comerciales que trascienden el ámbito jurídico.

### **Entonces, ¿Cómo prevenir?**

Ante el riesgo de incurrir en delitos contra la fe pública, la prevención emerge como la herramienta más eficaz. Resulta esencial la implementación de políticas y protocolos claros para la gestión documental, abarcando su elaboración, revisión y custodia. Asimismo, es recomendable que los documentos elaborados en la empresa —al igual que sus modificaciones— sean siempre revisados y validados por una persona o área distinta a la encargada de su elaboración. En esta línea, la digitalización de procesos, como la inserción de firmas certificadas, puede constituir una opción igualmente veloz y efectiva, pero con una menor asunción de riesgos. Finalmente, el conocimiento es crucial: tanto el personal como los directivos deben estar al tanto de las conductas que pueden configurar ilícitos penales y las consecuencias que de ellas se derivarían.

En conclusión, contrariamente a la percepción general, el riesgo más significativo de incurrir en prácticas ilícitas no reside en fraudes de gran envergadura, sino en decisiones cotidianas que —producto de la desinformación— pueden parecer inofensivas. Un error o una omisión intencional en la elaboración de documentos podría interpretarse como un recurso práctico, pero en la práctica constituye un riesgo cuyas consecuencias abarcan desde una pena privativa de libertad, hasta la inhabilitación para contratar con



el Estado, además de los daños reputacionales irreparables para la empresa involucrada.

Las autoridades disponen de herramientas tecnológicas y marcos normativos que facilitan la detección de irregularidades, lo que reduce la probabilidad de que tales actos pasen desapercibidos. Ante este escenario, la única estrategia segura es la prevención desde la información. Lo que hoy parece un atajo, mañana puede convertirse en la puerta de entrada hacia un problema mayor.



**ADRIANA PALOMINO REVILLA**

*Practicante - Área Penal*

# EL LADO OCULTO DEL PODER SOCIETARIO: RESPONSABILIDAD CIVIL DE DIRECTORES Y GERENTES FRENTE AL ABUSO DE LA MAYORÍA

POR MILAGROS FERNÁNDEZ QUISPE

La creciente complejidad de las sociedades empresariales ha generado la necesidad de distribuir y delegar funciones de gestión más allá del órgano de administración formal. En este contexto, surge la figura del directivo, quien, sin formar parte del consejo de administración, asume poderes decisarios y ejecutivos vinculados al desenvolvimiento ordinario de la empresa. El ejercicio de estas funciones conlleva, inevitablemente, la posibilidad de generar daños a terceros, a la propia sociedad o a los socios, lo que abre el debate sobre el alcance y naturaleza de su responsabilidad civil. Por ello, resulta fundamental precisar los criterios que delimitan dicha responsabilidad.

En línea con lo anterior, conviene revisar los supuestos más relevantes en los que la Ley General de Sociedades Ley No. 26887, regula la responsabilidad civil de los directores y gerentes. Esta norma, con ligeras variaciones, conserva en gran medida el esquema previsto en la derogada Ley General de Sociedades de 1985 (D.S. N.º 003-85-JUS), estableciendo un marco normativo que distingue entre responsabilidad contractual y extracontractual.



En primer lugar, el artículo 12 de la actual ley<sup>[1]</sup> parte de la concepción de la capacidad general de las personas jurídicas y dispone que la sociedad responde frente a quienes contrata y frente a terceros de buena fe por los actos de sus representantes, siempre que estos se encuentren dentro de los límites de las facultades otorgadas. Esta regla se aplica incluso si tales actos comprometen a la sociedad en operaciones que exceden el objeto social. Asimismo, se establece que los socios o administradores responderán frente a la sociedad por los daños ocasionados como consecuencia de acuerdos *ultra vires*, es decir, aquellos que sobrepasan el objeto social, sin perjuicio de la eventual responsabilidad penal.

De manera concordante, el artículo 13 prevé que la sociedad no queda obligada por actos celebrados en su nombre por personas sin poder de representación, trasladando la responsabilidad civil y penal directamente a los autores de tales actos.

En cuanto a los directores, el artículo 171 señala que estos deben actuar con la diligencia propia de un empresario prudente y un representante leal, su responsabilidad frente a la sociedad, los accionistas y los acreedores es ilimitada y solidaria cuando los daños provienen de actos contrarios a la ley, al estatuto o ejecutados con dolo, abuso de facultades o negligencia grave. El Directorio, además, responde por la ejecución de los acuerdos de la junta general, salvo disposición expresa en contrario.

Si bien la LGS establece con claridad la responsabilidad de directores, gerentes y apoderados, en la realidad, la aplicación de estas normas presenta serios desafíos, la ley prescribe que estas personas responden con su patrimonio personal frente a daños causados por dolo, abuso de facultades o negligencia grave. No obstante, ¿qué tan efectiva es esta disposición en la práctica? Lamentablemente, a menudo nos encontramos con una brecha entre lo que dice la norma y la realidad. Los procesos judiciales para hacer efectiva esta responsabilidad son largos, costosos y, en muchos casos, no logran resarcir a los afectados, ya sean socios minoritarios, acreedores o la propia sociedad.

El marco normativo, a menudo resulta insuficiente para disuadir a quienes, en el ejercicio de sus funciones, se aprovechan del capital de la empresa para beneficio propio. Pensemos en un gerente que desvía fondos para adquirir bienes personales. La ley debería ser contundente y asegurar que este tipo de actos no queden impunes, entonces la pregunta clave es si estas figuras realmente responden por sus acciones y si la normativa actual es lo suficientemente drástica para evitar que se cometan estos

[1] Artículo 12.-Alcances de la representación La sociedad está obligada hacia aquellos con quienes ha contratado y frente a terceros de buena fe por los actos de sus representantes celebrados dentro de los límites de las facultades que les haya conferido aunque tales actos comprometan a la sociedad a negocios u operaciones no comprendidos dentro de su objeto social. Los socios o administradores, según sea el caso, responden frente a la sociedad por los daños y perjuicios que ésta haya experimentado como consecuencia de acuerdos adoptados con su voto y en virtud de los cuales se pudiera haber autorizado la celebración de actos que extralimitan su objeto social y que la obligan frente a co-contratantes y terceros de buena fe, sin perjuicio de la responsabilidad penal que pudiese corresponderles. La buena fe del tercero no se perjudica por la inscripción del pacto social.

abusos. Es aquí donde podría considerarse una modificación legal que complemente o refuerce la sanción, no solo en el ámbito civil sino también en el penal, buscando una mayor eficacia en la persecución de estos delitos.

Además, si bien la LGS establece la responsabilidad solidaria de directores y gerentes en ciertos casos, la fiscalización y la coordinación entre los órganos internos de la empresa y las autoridades judiciales no siempre son fluidas. Esto genera una percepción de impunidad que desincentiva la formalidad y el cumplimiento de las reglas de juego. Si la ley no garantiza que las personas que dirigen una sociedad asuman las consecuencias de sus actos, ¿por qué un emprendedor debería esforzarse por formalizar su negocio y seguir todas las reglas, cuando la informalidad, en muchos casos, parece ser más permisiva?

Ahora bien, no todo se reduce a la actuación de directores y gerentes, en las sociedades, no siempre las decisiones tomadas por la mayoría benefician a todos,

puede suceder que un grupo mayoritario de socios adopten acuerdos que, en lugar de proteger el interés común, perjudiquen a la minoría o a algún socio en particular. A esto se le conoce como abuso de la mayoría o exceso de poder.

Respecto a las acciones legales, el artículo 181 habilita a la junta general para demandar a los directores responsables; asimismo, los accionistas que representen al menos un tercio del capital social también están facultados para hacerlo. El artículo 182, por su parte, reconoce la acción directa de los socios o de terceros cuando los actos de los directores afectan sus intereses individuales. Entre los supuestos relevantes se encuentran la vulneración de derechos individuales de los socios, la difusión de información falsa sobre la situación patrimonial de la sociedad, entre otros.

A partir de ello, la doctrina distingue aquí entre dos regímenes de responsabilidad<sup>[2]</sup>; uno contractual, cuando el daño se produce de manera directa en el patrimonio de la sociedad (y por ende afecta de forma refleja a los socios), y otro extracontractual, cuando el perjuicio recae directamente sobre el socio o un tercero, sin que medie la disminución patrimonial de la sociedad.

En el derecho comparado, parte de la doctrina italiana se muestra escéptica frente al reconocimiento del denominado abuso o exceso de poder, sosteniendo que "se necesita precisar que la construcción del exceso de poder surge de la restricción de la categoría del conflicto de intereses, en la exigencia de poner remedio a hipótesis en las cuales no está en cuestionamiento un conflicto entre el interés societario y el extrasocietario de un socio, sino la deliberación adoptada por parte de algunos socios, únicamente con la finalidad de procurarse una posición de ventaja respecto a los otros socios"<sup>[3]</sup>. Ejemplos de estas prácticas son impedir que los socios minoritarios participen en un aumento de capital, retener injustificadamente

[2] Título original: Voz "Re.iprm.mbilita contrattuale e responsabilità extramrattuale". En: Novissimo Digesto Italiano. Vol. XV. Turín: UTET, 1968. pp.670 y ss. Se omite la nota bibliográfica inicial. Renato Scognamiglio era catedrático ordinario de derecho civil en la Universidad de Nápoles al momento de elaborar el presente estudio.

[3] DI SABATO, op. cit., p 462.

las utilidades para manipular el valor de las acciones, o tomar decisiones con el único fin de reducir la participación de la minoría.

En el caso peruano, aunque la Ley General de Sociedades regula la posibilidad de anular acuerdos que vayan contra la ley, el estatuto o el interés social (art. 139), también se puede recurrir al principio del abuso del derecho, recogido en el Código Civil. Este principio permite sancionar a quienes, actuando con mala fe, eligen la forma más dañina de ejercer sus derechos en perjuicio de otros.

Por ello, cuando la mayoría actúa movida por intereses ajenos a la sociedad y en detrimento de la minoría, no basta con invocar el simple peso numérico de los votos. En esos casos, el derecho busca proteger el legítimo interés de los socios minoritarios, entendido como una posición de ventaja que no puede ser arbitrariamente eliminada.

En conclusión, el abuso de la mayoría constituye un límite al poder de decisión dentro de las sociedades: un mecanismo excepcional que el ordenamiento jurídico prevé para evitar injusticias evidentes y garantizar un equilibrio entre la voluntad de la mayoría y los derechos de la minoría. Después de todo, la verdadera fortaleza de una sociedad no radica únicamente en el poder de la mayoría, sino en la capacidad de armonizar intereses y proteger a los más vulnerables dentro de ella. Cuando la ley se convierte en un escudo contra los abusos y en un puente hacia la justicia, la empresa no solo asegura su legitimidad frente a sus miembros, sino también su sostenibilidad frente a la sociedad en su conjunto.

Si bien la LGS establece claramente las responsabilidades, es crucial que estas normas se complementen con un sistema judicial más ágil y eficaz, pues la ley peruana debería considerar mecanismos que refuercen la responsabilidad personal de quienes detentan el poder societario, asegurando que los actos ilícitos no queden impunes. Esto, a su vez, fortalecería la formalidad y la confianza en el sistema empresarial, atrayendo a más personas a invertir y a contribuir a la economía formal. Una sociedad fuerte no solo se mide por las utilidades que genera, sino por la protección que brinda a sus miembros más vulnerables y por la justicia que administra para todos por igual.



**MILAGROS FERNÁNDEZ QUISPE**  
Practicante - Área Resolución de Disputas

# VIOLENCIA ECONÓMICA Y PATRIMONIAL EN EL MARCO DE LA LEY **30364**

POR ALEXANDRA VARGAS GOMEZ



La violencia contra la mujer y los integrantes del grupo familiar constituye una de las más graves vulneraciones a los derechos fundamentales en el Estado de Derecho, por cuanto afecta de manera directa la dignidad, la integridad y la libertad de las personas. El incremento sostenido de denuncias y estadísticas oficiales en el Perú ha puesto en evidencia la necesidad de implementar políticas públicas que trasciendan el plano declarativo y se materialicen en mecanismos eficaces de prevención, sanción y erradicación de este fenómeno social y jurídico.

En este marco, la promulgación de la Ley N.º 30364 en el año 2015 representó un hito normativo,

al sustituir a la derogada Ley N.º 26260 y ampliar los alcances de protección de las víctimas de violencia, incorporando un enfoque de género y un tratamiento integral de la problemática. Su objetivo central es establecer procedimientos céleres y efectivos, así como reconocer las diversas formas en que puede manifestarse la violencia, a fin de

garantizar un sistema de justicia más accesible y sensible a la realidad de las víctimas.

Contrariamente a lo sostenido por algunos sectores críticos, esta normativa no pretende otorgar privilegios desproporcionados, sino brindar tutela reforzada a quienes se encuentran en situación de mayor vulnerabilidad, siendo así, de acuerdo con la evidencia empírica, son las mujeres quienes mayoritariamente sufren actos de violencia; aunque no puede no tomarse en cuenta que la escasa denuncia por parte de varones invisibiliza la magnitud de los casos que también los involucran.

La Ley 30364 reconoce expresamente cuatro tipos de violencia: física, psicológica, sexual y económica o patrimonial. Mientras que las tres primeras han sido objeto de amplio desarrollo doctrinal y jurisprudencial, la violencia patrimonial y económica aún presenta vacíos de aplicación y limitada visibilización, pese a que se manifiesta con mayor frecuencia de lo que se advierte en los registros judiciales.

El legislador, consciente de la necesidad de precisión conceptual, distingue entre violencia económica y violencia patrimonial, siendo el caso que la primera se presenta en supuestos como el incumplimiento de obligaciones alimentarias, la limitación arbitraria de recursos o el control de los ingresos de la víctima, mientras que la segunda, se configura a través de actos como la pérdida, sustracción, retención, destrucción o apropiación indebida de bienes, así como en la perturbación de la posesión o propiedad de bienes muebles o inmuebles.

Estas disposiciones evidencian la intención del legislador de abarcar las diversas manifestaciones de la violencia que, en muchos casos, tienen como finalidad mantener a la víctima en una relación de subordinación y dependencia. Cabe señalar que el contexto de violencia debe ser siempre acreditado, ya sea en razón de género o en el marco de relaciones de poder y confianza dentro del grupo familiar.

Ahora bien, la violencia económica no se circunscribe únicamente al ámbito doméstico. En el plano laboral, por ejemplo, se configura cuando se establecen condiciones desiguales de remuneración por un mismo puesto en razón del género, lo que refleja prácticas discriminatorias y constituye una forma de violencia estructural que perpetúa la desigualdad entre hombres y mujeres.

Si bien este tipo de violencia suele pasar inadvertido, no constituye una categoría subordinada a la violencia física o psicológica, aunque con frecuencia puede coexistir con ellas. En cualquier caso, el elemento común es la intencionalidad del agresor, orientada a restringir la autonomía de la víctima y dificultar su salida del círculo de violencia.

Frente a ello, el rol de las medidas de protección cobra especial relevancia, pues buscan evitar la escalada del conflicto y reducir el riesgo de nuevas agresiones, especialmente en aquellos casos donde la víctima depende económicamente del agresor y, por ello, se

ve limitada para denunciar. En consecuencia, el sistema de justicia debe garantizar la debida capacitación de su personal para recibir denuncias de violencia patrimonial o económica, sin exigir la concurrencia de otro tipo de violencia.

La Ley 30364, al establecer principios procesales como la oralidad, la sencillez y el mínimo formalismo, procura reducir la revictimización y asegurar un acceso efectivo a la justicia, en ese sentido, los Centros de Emergencia Mujer, implementados en comisarías y otras instituciones, constituyen un ejemplo de esta política de atención integral, al ofrecer acompañamiento legal, psicológico y social a las víctimas, sin costo alguno.

En definitiva, la Ley 30364 representa un avance sustantivo en la consolidación de un marco normativo orientado a la protección integral frente a la violencia en todas sus manifestaciones. Su eficacia, sin embargo, dependerá del compromiso institucional en la correcta aplicación de sus disposiciones y de un cambio cultural que permita erradicar los patrones de desigualdad que sostienen la violencia en nuestra sociedad.



**ALEXANDRA VARGAS GOMEZ**  
*Asociada Ejecutiva-Área Penal*

# Errores contractuales más comunes en el Perú: una mirada práctica

POR ALVARO OLAYUNCA FLORES



## 1. Falta de claridad y redacción ambigua

Uno de los errores más frecuentes es la imprecisión en la definición de las obligaciones de las partes. Cuando un contrato no delimita de manera clara el alcance de cada prestación, las interpretaciones divergentes aparecen con rapidez. Ello no solo entorpece la ejecución del contrato, sino que abre la puerta a controversias que podrían haberse evitado con una redacción precisa y técnica.

## 2. Uso de contratos genéricos

No es poco común que las empresas recurran a modelos contractuales genéricos, especialmente en operaciones de menor cuantía, como mecanismo para reducir costos inmediatos. Sin embargo, muchas veces, los costos que las partes se ahorran al momento de negociar y suscribir los contratos, no se comparan con los costos que se generan al momento en el que surgen las controversias.

La falta de adaptación a la realidad de cada negocio hace que muchas cláusulas resulten ineficaces o incluso inaplicables, dejando a las partes expuestas. En sectores más sofisticados o transacciones de gran envergadura, suele acudirse a asesoría especializada, pero los errores tampoco son ajenos en estos casos.

### **3. Abuso de la autonomía de la voluntad**

Aunque la autonomía de la voluntad permite a las partes pactar en contra de lo dispuesto en varias normas, existen límites vinculados al orden público y a disposiciones imperativas. En tales casos, las cláusulas contrarias a la ley pueden ser declaradas nulas o simplemente desplazadas por la norma.

Este riesgo se intensifica cuando las empresas no actualizan sus contratos tras cambios normativos. Si bien la Constitución protege la intangibilidad contractual, esta protección no es absoluta y normas imperativas de orden público sí pueden impactar en los acuerdos vigentes. Esto puede generar sanciones administrativas, multas laborales o pérdida de eficacia de cláusulas esenciales.

### **4. Penalidades mal estipuladas y ambiguas.**

La cláusula penal cumple un rol preventivo y disuasivo frente al incumplimiento, además de funcionar como una cuantificación anticipada de los daños. Cuando no se pacta adecuadamente, la parte afectada debe probar los perjuicios sufridos, lo que incrementa el esfuerzo probatorio, el tiempo y los costos.

Sin embargo, muchas veces se pactan cláusulas penales desproporcionadas y deficientemente redactadas que no establecen con claridad el monto ni el método de cálculo, complicando su ejecución posterior.

### **5. Plazos contractuales mal definidos**

Otro error común reside en la determinación de plazos. Al establecerse términos como "30 días hábiles", se corre el riesgo de interpretaciones divergentes, sobre todo frente a feriados o disposiciones extraordinarias. Una forma más eficiente de prevenir conflictos es estipular fechas exactas de cumplimiento: día, mes y año.

Este simple detalle otorga certeza a las partes y evita discusiones innecesarias que retrasan la ejecución de las obligaciones.

### **6. Mala estipulación de cláusulas de Resolución de controversias.**

Uno de los puntos críticos en todo contrato es la determinación de la vía de solución de controversias. Una cláusula mal estipulada puede obligar a las partes a recurrir al Poder Judicial en lugar de un arbitraje especializado, con el consecuente incremento en tiempo y costos.

El arbitraje, por ejemplo, ofrece mayor celeridad y especialización, pero si la cláusula arbitral está redactada de forma ambigua, puede ser inejecutable. Esto no solo frustra las expectativas de las partes, sino que las expone a procesos judiciales largos y costosos, en un sistema que enfrenta una significativa carga procesal.

## Reflexión final

Los contratos no deben entenderse como simples formalidades, sino como instrumentos estratégicos que protegen el patrimonio y la estabilidad de los negocios. Errores aparentemente menores, como una cláusula ambigua o un plazo mal definido, pueden generar costos económicos y reputacionales de gran magnitud, de ahí la importancia de una asesoría especializada.



**ALVARO OLAYUNCA FLORES**  
*Asociado -Área Resolución de Disputas*

