



## **Código de buenas prácticas**

## Introducción

Los administradores concursales son, en buena medida, la piedra angular sobre la cual descansan los procedimientos concursales. Su importancia es tal que un fallo en el diseño del órgano puede acarrear la ineficiencia de todo el sistema. Ciertamente, todas las funciones que la Ley Concursal atribuye a los administradores concursales están encaminadas hacia la consecución de un objetivo común, a saber: la defensa o protección del interés del concurso (que representa, principalmente, el interés de los acreedores, aunque también el interés del deudor y de otros posibles afectados).

La Ley Concursal regula el estatuto del administrador concursal con miras a asegurar que ese objetivo se cumple de la mejor manera posible (y, en este sentido, establece las condiciones subjetivas de nombramiento, una serie de incapacidades, incompatibilidades y prohibiciones, normas relativas al ejercicio del cargo, etc.). Ello no obsta, sin embargo, a que los propios administradores concursales, sabedores de la crucial labor que tienen encomendada, deseen contribuir a incrementar la eficiencia de los procedimientos concursales y las garantías de calidad y honorabilidad que los mismos requieren.

Esta iniciativa de autorregulación surge en el seno de la Asociación Profesional de Administradores Concursales (en adelante, ASPAC) y se concreta en la adopción voluntaria (aunque de obligado cumplimiento para sus miembros) de un Código de buenas prácticas. El Código tiene su espacio al margen de la regulación legal del estatuto de la administración concursal, de modo que no se pretende sustituir el buen criterio del legislador, sino simplemente adoptar una actitud proactiva en la búsqueda de la excelencia y en beneficio de deudores, acreedores, órganos jurisdiccionales y demás agentes implicados en los procedimientos concursales.

Asimismo, el presente Código pretende auxiliar a los administradores concursales en el cumplimiento de las funciones que se les encomiendan (y que resultan vitales para la buena marcha de la economía y, por ende, de la sociedad). No se trata de que estos profesionales se vean sometidos a más trabas y obstáculos que dificulten su ya de por sí ardua tarea sino, al contrario, de ofrecerles una guía de actuación y garantizar, además, que los mismos son personas íntegras y dignas de confianza, con una trayectoria profesional y una reputación impecables y una formación sólida e ininterrumpida.

Finalmente, no se oculta que los principales interesados en la adopción de este Código (en tanto que garantía de profesionalidad) son los propios administradores concursales, cuya reputación también se ha visto dañada por algunas deficiencias del régimen legal. En efecto, esta iniciativa de autorregulación se produce en un contexto normativo que adolece de ciertos fallos e insuficiencias. Estas deficiencias se han visto agravadas por la incertidumbre que reina legislativamente en materia de insolvencia y que resulta de las numerosas reformas emprendidas —con mejor o peor fortuna— en los últimos años. Si bien corresponde al legislador su corrección o mejora, no es menos cierto que son los propios administradores concursales quienes están en una posición inmejorable para adelantarse a las reformas legislativas mediante la adopción voluntaria de un Código de buenas prácticas que resulte, en la medida de lo posible, atemporal e indemne a los cambios regulatorios que puedan producirse.

El presente Código de buenas prácticas se nutre de dos fuentes principales: los principios profesionales de los administradores concursales alemanes (*Grundsätzen ordnungsgemäßer Insolvenzverwaltung* —GOI—) elaborados por la *Verband Insolvenzverwalter Deutschlands*, y el Código ético de la insolvencia (*Insolvency Code of Ethics*) elaborado por el *Insolvency Service* del

Reino Unido. También se han empleado como referencia los principios relativos al régimen legal de los administradores concursales elaborados por la *International Association of Insolvency Regulators (IAIR Principles)*, los principios para lograr sistemas eficaces de insolvencia y derechos de acreedores y deudores del Banco Mundial (*The World Bank Principles for Effective Insolvency and Creditor/Debtor Rights Systems*) y la Guía Legislativa sobre insolvencia de la CNUDMI.

La estructura del Código es como sigue: por un lado, se enumeran y definen los principios fundamentales que deben regir en cualesquiera actuaciones de los administradores concursales. Estos constituyen el núcleo básico y esencial del Código. Seguidamente, se desgranán una serie de deberes derivados directamente de los principios anteriores. Tales deberes se subdividen, a su vez, en dos grandes categorías: por un lado, unos deberes generales relativos al administrador concursal, a su despacho y a su equipo. Por otro lado, unos deberes específicos relativos al desarrollo del procedimiento concursal.

### Ámbito de aplicación

El presente Código resulta de aplicación a los miembros de ASPAC cuando actúen como administradores concursales (ya sea a título individual o como representantes de una persona jurídica) o como auxiliares delegados, así como en todas las actuaciones previas susceptibles de conducir a un nombramiento como tales.

Si bien el nombramiento tiene carácter personal y únicamente afecta al administrador concursal en cuestión, este debe asegurarse de que los estándares que establece este Código también son seguidos por los colaboradores que conforman su equipo.

Aunque el presente Código se centra en las actuaciones que tengan lugar en el seno de un concurso de acreedores, cualesquiera actuaciones profesionales en ámbitos aledaños también deberán guiarse por las previsiones contenidas en el mismo.

La pertenencia a otras asociaciones profesionales no exime de la obligación de cumplimiento de este Código.

### Principios fundamentales

Los principios fundamentales que deben regir y guiar cualesquiera actuaciones profesionales de los administradores concursales son los siguientes:

- (a) **Integridad:** se espera del administrador concursal que sea directo y honesto en todas sus relaciones profesionales.
- (b) **Objetividad e independencia:** el administrador concursal no debe tolerar sesgos, conflictos de intereses o influencias indebidas de terceros (deudores, acreedores u otros) sobre sus decisiones profesionales.
- (c) **Competencia profesional y deber de cuidado:** el administrador concursal debe actuar diligentemente y de acuerdo con las técnicas y estándares profesionales que resulten de aplicación.
- (d) **Confidencialidad:** el administrador concursal debe guardar secreto y respetar la confidencialidad de la información adquirida como resultado de sus actuaciones profesionales, sin que pueda revelar esta información a terceros no autorizados (a menos que exista un derecho o un deber legal o profesional para hacerlo).

- (e) **Comportamiento profesional:** el administrador concursal tiene el deber de evitar cualquier actuación (dentro o fuera del concurso de acreedores) que desacredite a la profesión, a sí mismo o a su equipo.

El administrador concursal debe prestar especial atención y adoptar las medidas necesarias para identificar aquellas amenazas —reales o potenciales— susceptibles de poner en peligro el cumplimiento de los principios fundamentales. En particular, habrá de detectar las amenazas que existan antes o en el momento de aceptar el nombramiento en un concurso concreto, así como aquellas cuyo surgimiento sea razonablemente esperable durante el transcurso del procedimiento concursal.

## **Deberes generales relativos al administrador concursal, a su despacho y a su equipo**

### **1. Obtención de nombramientos**

El administrador concursal no puede ejercer ningún tipo de presión (incluida la social) sobre los órganos jurisdiccionales encargados de su nombramiento con el fin de promocionarse a sí mismo (o a otros compañeros de profesión).

Se incluyen aquí no solo las actuaciones que intencionalmente pretendan influir en la obtención de nombramientos, sino todas aquellas que un tercero imparcial e informado consideraría como tales, atendiendo al grado de participación directa del administrador concursal, a los usos y costumbres sociales, a la naturaleza del acto, a su carácter puntual o recurrente y a las circunstancias colindantes.

En el caso de eventos formativos (congresos, seminarios, jornadas, cursos, conferencias, etc.) organizados, dirigidos o patrocinados por administradores concursales y en los cuales intervengan jueces o magistrados, será necesario: (i) que la retribución que eventualmente perciban estos últimos sea ajustada a las circunstancias y también análoga a la del resto de ponentes; y (ii) que se dé transparencia a los honorarios que los ponentes perciban por su participación.

*El administrador concursal debe abstenerse de influir en las decisiones de nombramiento de los jueces de lo mercantil. En particular, resulta inadmisibile cualquier actuación encaminada a que el nombramiento se realice a favor de una determinada persona (o personas), así como a que la candidatura de una determinada persona se tenga en especial consideración.*

### **2. Actuación personal**

El cargo del administrador concursal es de naturaleza personal. Por lo tanto, no resulta admisible que un administrador concursal sea nombrado con carácter meramente formal y que el desarrollo efectivo de las tareas inherentes al cargo sea asignado a otra persona. Si bien es cierto que normalmente resulta indispensable recurrir a colaboradores para cumplir las funciones atribuidas a la administración concursal, determinadas actividades o tareas debe realizarlas el administrador concursal en persona. Así ocurre, entre otros, con la toma de las decisiones fundamentales relativas al procedimiento concursal, la presencia en la junta de acreedores, las negociaciones básicas con posibles interesados en la compra de la unidad productiva de la sociedad concursada y las reuniones con el comité de empresa o con los representantes de los trabajadores.

Por otra parte, en caso de delegación de las tareas no fundamentales, el administrador concursal debe preocuparse por conocer y controlar la actuación de sus colaboradores, supervisándoles activamente.

*El administrador concursal no puede delegar aquellas actuaciones que, por el motivo que fuere, resulten fundamentales para el desarrollo y buen fin del proceso. La delegación de tareas no fundamentales debe contar siempre con la supervisión activa del administrador concursal.*

### **3. Proveedores externos de servicios y asesoramiento de expertos independientes**

Existen determinados ámbitos especialmente propicios para que el administrador concursal recurra a los servicios de terceros externos o de expertos independientes (la búsqueda de inversores o de compradores, la liquidación del activo, la llevanza de los aspectos contables o fiscales, la valoración de los elementos del patrimonio, el asesoramiento letrado en determinados incidentes concursales —acciones de separación, de reintegración, EREs, etc.—). Dependiendo del caso, los costes correspondientes serán o bien a cargo de la masa o bien a cargo de la retribución de la administración concursal.

El recurso a estos profesionales puede redundar en el éxito del procedimiento concursal, y, sin embargo, existe el riesgo de que: (i) su contratación no reporte los beneficios que cabría razonablemente esperar, cuando el coste lo soporta la masa del concurso; o bien (ii) estos recursos queden infrutilizados, si el coste lo soporta el administrador concursal.

Es necesario, por lo tanto, que, a la hora de decidir contratar a terceros externos o expertos independientes para la provisión de determinados servicios, el administrador concursal atienda exclusivamente a dos circunstancias: (i) la necesidad y justificación del encargo en atención a las circunstancias concurrentes; y (ii) la determinación de si puede razonablemente esperarse que tal decisión redunde en beneficio del concurso. En particular, la decisión relativa a la contratación de terceros no debe verse afectada por el hecho de que los honorarios sean a cargo de la retribución del administrador concursal, aunque habrá de atenderse a las circunstancias de cada caso concreto para determinar la exigibilidad y razonabilidad de dicha contratación.

*A la hora de contratar la provisión externa de servicios, el administrador concursal debe atender exclusivamente a la necesidad y justificación del encargo y a si puede razonablemente esperarse que tal decisión redunde en beneficio del concurso, con independencia de que los honorarios de estos profesionales sean a cargo de su propia retribución.*

### **4. Sustitución en caso de ausencia temporal**

El administrador concursal debe asegurarse de que, en caso de ausencia temporal (por vacaciones, enfermedad, etc.), un sustituto apropiado lleve a cabo sus tareas con la diligencia y preparación necesarias. La designación de un sustituto apropiado (que cuente con suficiente formación y experiencia) deberá preverse con antelación para cada uno de los concursos, por si se diese el caso de un impedimento sobrevenido.

*Es necesario designar con antelación un sustituto que lleve a cabo las tareas del administrador concursal en caso de ausencia temporal (sobrevenida o no) de este. El sustituto designado deberá contar con la experiencia y conocimientos (jurídicos y/o económicos) necesarios para desarrollar sus tareas y deberá hacerlo bajo las directrices sentadas por el administrador concursal.*

## 5. Medios personales y materiales

El administrador concursal debe contar con (o procurarse) personal cualificado para todas las tareas relevantes que implica la administración de un concurso de acreedores. El tamaño y la cualificación de la plantilla del administrador concursal deben ser acordes con las dimensiones de los procedimientos concursales cuya gestión se haya aceptado. Lo mismo debe predicarse de los medios materiales (oficinas, medios informáticos, etc.) y de los conocimientos o experiencia que puedan ser necesarios en algunos casos (por ejemplo, en atención a las características del procedimiento en cuestión).

*Antes de aceptar un nombramiento, el administrador concursal debe comprobar que cuenta con la disponibilidad, el conocimiento, la experiencia, los medios personales y materiales necesarios para la adecuada tramitación del concurso correspondiente.*

## 6. Formación continua

El Derecho de la insolvencia es uno de los sectores más complejos del Ordenamiento jurídico, tanto por las distintas imbricaciones que tiene con otras ramas (v. gr. el Derecho procesal, civil, laboral, penal, administrativo o tributario) como por las continuas reformas que ha sufrido a lo largo de la última década. En consecuencia, el administrador concursal tiene el deber de reciclarse y mantener continuamente sus conocimientos y capacidades profesionales en el nivel necesario para garantizar que los procedimientos concursales que le son encomendados reciben el tratamiento profesional adecuado, sobre la base de los últimos avances legislativos, prácticos y jurisprudenciales.

Se trata de un deber vinculado directamente al principio fundamental de competencia profesional y deber de cuidado, ya que el mantenimiento y la adquisición de competencias profesionales requiere una continua toma de conciencia y comprensión de los últimos avances técnicos y profesionales, incluyendo: (a) los desarrollos en la normativa de insolvencia (i.e., las últimas reformas); (b) las novedades jurisprudenciales; (c) los eventuales desarrollos recientes en la práctica (i.e., aquellos aspectos técnicos que sean objeto de discusión dentro de la profesión).

La dedicación temporal a la formación continua no puede quedar por debajo de las 30 horas anuales, y la misma no tiene necesariamente que ser pasiva (v. gr., la asistencia a cursos, congresos o seminarios), sino que puede optarse por modalidades activas (v. gr., la autoría o coautoría de libros, capítulos de libros, artículos de revistas, la impartición de clases y de conferencias en congresos), siempre y cuando la temática esté directamente relacionada con la insolvencia y con la conformidad de la Comisión deontológica de ASPAC.

*El administrador concursal está obligado a perfeccionar su formación regularmente. La dedicación a la formación continua no debe quedar por debajo de las 30 horas anuales. La autoría o coautoría de libros, capítulos de libros, artículos de revistas, y la impartición de clases o conferencias en congresos son computables de cara a la formación continua.*

## 7. Formación continua de empleados y colaboradores

El administrador concursal no solo debe velar por que sus empleados y colaboradores cuenten con la formación necesaria para llevar a cabo sus tareas, sino que también debe procurarles un cierto nivel de formación continua. En concreto, es necesario que el administrador concursal garantice que, como mínimo, cada empleado dedica dos días al año a su formación continua; formación que correrá a cargo del administrador concursal y que podrá ser dispensada tanto

interna como externamente. En este sentido, el administrador concursal deberá asegurarse de que sus empleados estén debidamente informados sobre los últimos desarrollos jurisprudenciales y cambios legislativos en materia de insolvencia. La asistencia a congresos, seminarios y jornadas, así como la autoría o coautoría de libros, artículos de revistas, y la impartición de clases o conferencias en congresos son computables de cara a la formación continua.

*El administrador concursal debe garantizar que, como mínimo, cada empleado dedique dos días al año a su formación continua; formación que correrá a cargo del administrador concursal y que podrá ser dispensada tanto interna como externamente.*

## **8. Llevanza de archivos**

El administrador concursal necesariamente ha de estar en condiciones de justificar sus actuaciones. Se espera del mismo que rinda cuentas y, llegado el caso (v. gr. en el supuesto de un eventual ejercicio de la acción de responsabilidad), que explique las decisiones y demuestre los pasos que tomó durante la vigencia de su nombramiento. Para ello resulta imprescindible la llevanza y conservación de archivos escritos.

Los archivos que deben llevarse y conservarse deberían ser suficientes para que un tercero razonable e informado esté en condiciones de juzgar la adecuación y corrección de las actuaciones del administrador concursal.

*El administrador concursal debe llevar y conservar los archivos necesarios para que, llegado el momento, un tercero razonable e informado pueda juzgar la adecuación y corrección de sus actuaciones.*

## **9. Controles periódicos de resultado**

Con miras a optimizar su actividad, el administrador concursal debe implementar sistemas de evaluación para controlar internamente los resultados de las tareas desarrolladas. En concreto, resulta necesario que, con una frecuencia como mínimo anual, se aglutinen los resultados de los distintos procedimientos (finalizados o en curso), con valores de referencia relativos a criterios tales como su duración (la actual y la prevista), la cuota de recuperación de cada categoría de créditos (la actual y la prevista), el número de incidentes concursales, las perspectivas de continuación de la actividad empresarial, el importe de los créditos contra la masa en los cuales se haya incurrido hasta la fecha, las medidas sobre la plantilla de trabajadores de la sociedad concursada, etc.

*Es necesario que el administrador concursal evalúe y controle anual e internamente los resultados de su gestión en cada uno de los procedimientos concursales que le hayan sido encomendados.*

## **10. Carencia de antecedentes penales**

La exigencia de carencia de antecedentes penales es corolario del principio fundamental de comportamiento profesional. Se pretende que los administradores tengan una reputación impecable.

En este sentido, no podrán ser miembros de ASPAC quienes tengan antecedentes penales en relación con alguno de los delitos contra el patrimonio y contra el orden socioeconómico. En relación con los demás delitos recogidos en el Código Penal y respecto de los cuales se haya

dictado sentencia firme de condena, la decisión relativa al cese o a la permanencia del interesado en ASPAC corresponderá a la Comisión deontológica, la cual deberá pronunciarse en atención a la naturaleza del delito cometido y la gravedad de los hechos que se imputan.

*No podrán ser miembros de ASPAC quienes tengan antecedentes penales en relación con alguno de los delitos contra el patrimonio y contra el orden socioeconómico. Respecto a los demás delitos recogidos en el Código Penal, la decisión relativa al cese o a la permanencia del interesado en ASPAC corresponderá a la Comisión deontológica, siempre que haya recaído sentencia condenatoria firme y en atención a la naturaleza del delito cometido y la gravedad de los hechos que se imputan.*

## Deberes específicos relativos al desarrollo del procedimiento concursal

### 11. Aceptación del nombramiento

Antes de aceptar un nombramiento, el administrador concursal debe valorar si podrá satisfacer las exigencias derivadas del procedimiento en atención a los siguientes factores:

- (a) **Su carga actual de trabajo:** la Ley Concursal permite compatibilizar o simultanear el cargo en varios concursos. Sin embargo, tal posibilidad puede conducir a una excesiva concentración de trabajo y a descuidar —o a crear la sensación de que se descuidan— unos procedimientos en favor de otros.
- (b) **Los medios materiales y personales a su alcance:** es necesario determinar si la eficiencia, la capacidad, el rendimiento de sus colaboradores o empleados, y la infraestructura existente en su despacho están a la altura de tales exigencias.
- (c) **Su nivel de competencia profesional:** los nombramientos solo deben ser aceptados cuando puedan llevarse a cabo de forma competente. El administrador concursal únicamente debe aceptar un nombramiento cuando tenga (o pueda adquirir a tiempo) la experiencia y conocimientos suficientes. Esto incluye los conocimientos técnicos necesarios para el procedimiento en cuestión, incluido el conocimiento relativo al deudor, la naturaleza de sus negocios, su tamaño, el sector económico en el cual opera, la complejidad de sus operaciones, los requisitos específicos que implica el nombramiento como administrador concursal en ese procedimiento, así como la finalidad, naturaleza y alcance de las tareas a desarrollar (en particular, si el régimen previsto es de sustitución).
- (d) **La existencia de conflictos de intereses:** Antes de aceptar el cargo, el administrador concursal debe valorar si la aceptación supondrá alguna amenaza al principio general de objetividad a través de un conflicto de interés o por la existencia de alguna relación personal o profesional significativa previa. En consecuencia, el administrador concursal debe comprobar la existencia de posibles conflictos de intereses («conflict check») antes de aceptar cualquier nombramiento. En caso de duda, el administrador concursal podrá plantear una consulta ante la Comisión deontológica de ASPAC.

*Antes de aceptar un nombramiento, el administrador concursal debe valorar si está en condiciones de aceptar el cargo, en atención a su carga actual de trabajo, los medios materiales y personales a su alcance, su nivel de competencia profesional y la (in)existencia de conflictos de intereses que supongan un riesgo para su objetividad e independencia.*



## 12. Prevención de los conflictos de intereses

El principio fundamental de objetividad exige que el administrador concursal actúe libre de conflictos de intereses. En consecuencia, el mismo debe tomar medidas razonables para identificar las circunstancias susceptibles de provocar un conflicto de intereses e implicar una amenaza para la independencia de su actuación.

La Ley Concursal establece determinados requisitos para asegurar el comportamiento objetivo e independiente del administrador concursal. Sin embargo, pueden darse situaciones de conflicto de interés al margen de las situaciones expresamente contempladas en la ley (que constituyen, en principio, una lista cerrada), motivo por el cual el administrador concursal debe evaluar las circunstancias de cada caso concreto y determinar si, efectivamente, existen amenazas para su objetividad, aunque no estén incluidas en el elenco de la Ley Concursal.

La evaluación de las amenazas a la objetividad debe hacerse sincera y responsablemente, y teniendo siempre en cuenta la percepción que los terceros pueden tener del caso. Esto incluye todas aquellas circunstancias que sean simplemente susceptibles de dar lugar a una apariencia de parcialidad o falta de independencia en la actuación del administrador concursal.

*Es necesario que el administrador concursal evalúe las circunstancias susceptibles de provocar un conflicto de intereses, estén o no expresamente contempladas en la Ley Concursal, y que adopte las medidas necesarias para neutralizar las amenazas al principio de objetividad. En última instancia, debe rechazar el nombramiento.*

## 13. Conducta profesional con independencia de las circunstancias concretas del deudor

La gran mayoría del tejido empresarial español está compuesto por pymes y micropymes. En muchas ocasiones, estas empresas llegan muy deterioradas al concurso de acreedores (suelen ser el paradigma de los llamados «concursos sin masa»), con lo que ello implica para el cobro de los honorarios de la administración concursal. Tales circunstancias pueden determinar que los administradores concursales carezcan de los incentivos adecuados para aceptar los nombramientos en estos concursos o, si lo hacen, que no les dediquen el tiempo y esfuerzo que tales procedimientos necesitarían. Sin embargo, el deber de cuidado y el nivel de diligencia del administrador concursal no deben verse mermados debido a las circunstancias concretas del deudor (sin negar que, en cada caso, las necesidades del concurso son distintas y pueden, por lo tanto, requerir niveles distintos de dedicación y esfuerzo).

*La atención, el cuidado, la diligencia del administrador concursal no deberán verse mermadas en atención a las circunstancias concretas del deudor. En particular, no deberán ser objeto de un trato más descuidado los concursos de personas físicas ni los que afecten a pymes y micropymes.*

## 14. Confidencialidad y transparencia

Es posible que, a resultas del nombramiento y durante la tramitación del concurso, el administrador concursal adquiera información personal que no resulte directamente relevante para el procedimiento, o información comercial confidencial relativa a los negocios de terceros. La naturaleza de la información puede hacer que el resto de los interesados esperen razonablemente el mantenimiento de su confidencialidad. En consecuencia, la información confidencial adquirida como resultado de las relaciones profesionales no debería emplearse para la consecución de fines privados ni para la obtención de ventajas personales del administrador concursal o de terceros.

Sin embargo, el administrador concursal designado en un procedimiento tiene el deber profesional de informar procesalmente a aquellas personas que puedan ostentar un interés legítimo en el resultado del procedimiento.

Ciertamente, el administrador concursal debe informar sobre sus actos y decisiones —en la medida de lo posible y dadas las concretas circunstancias del caso— de una manera continua, transparente e inteligible, en los términos que establece la Ley y por el cauce procesal oportuno. En particular, el administrador concursal debe informar sobre sus actos y decisiones (en la medida de lo posible y dadas las concretas circunstancias del caso, de una manera transparente e inteligible y en la cantidad adecuada en atención a las concretas circunstancias y necesidades de los destinatarios) a los trabajadores, al juez, a los acreedores, a los clientes y a los proveedores del deudor.

*El administrador concursal no puede emplear la información confidencial adquirida como resultado de las relaciones profesionales para la consecución de fines privados ni para la obtención de ventajas personales suyas o de terceros. Paralelamente, el administrador concursal designado en un procedimiento está sujeto a un deber profesional de transparencia y, en consecuencia, debe informar procesalmente a aquellas personas que puedan ostentar un interés legítimo en el resultado del procedimiento.*

### **15. Informes de expertos independientes**

Los peritajes de expertos son una fuente de conocimiento esencial para el juez del concurso dentro del marco de la preparación de la toma de decisiones relativas al procedimiento, y también son sumamente útiles de cara a la consecución de las tareas encomendadas al administrador concursal.

A la hora de encargar un dictamen pericial a un tercero, deben tenerse en cuenta los siguientes principios: la esencialidad, la relevancia de cara a eventuales decisiones, la veracidad y la claridad, la oportunidad, la fiabilidad, la rentabilidad y la inteligibilidad.

El tipo de dictamen, su extensión y su presentación deben valorarse en cada caso, y especialmente en atención a las concretas exigencias que puedan provenir del juez del concurso afectado.

Cuando el administrador concursal pretenda confiar en el asesoramiento o trabajo de terceros, deberá evaluar si dicha confianza está justificada. El administrador concursal deberá tomar en consideración factores tales como la reputación, la *expertise*, los recursos disponibles y los estándares profesionales y éticos aplicables. Cualquier pago a terceros debería reflejar el valor del trabajo desarrollado.

Pueden surgir amenazas a los principios fundamentales si los servicios son prestados por una fuente habitual (esto es, si existen unos proveedores habituales). Por ese motivo, puede resultar necesario introducir medidas de salvaguardia para reducir estas amenazas a un nivel aceptable. Tales medidas deberían asegurar que se mantiene una relación profesional adecuada entre las partes y que estas relaciones son revisadas periódicamente para asegurar que se obtiene el mejor servicio en relación con cada nombramiento como administrador concursal.

*El encargo de informes a expertos independientes debe estar regido por los principios de esencialidad, relevancia de cara a eventuales decisiones, veracidad y claridad, oportunidad, fiabilidad, rentabilidad e inteligibilidad. Cuando el administrador concursal pretenda confiar en el asesoramiento o trabajo de terceros, deberá evaluar si dicha confianza está justificada.*

*Cuando los servicios sean prestados por una fuente habitual, el administrador concursal debe tomar medidas para asegurar el mantenimiento de una relación profesional adecuada entre las partes y que estas relaciones son revisadas periódicamente para asegurar que se obtiene el mejor servicio en cada ocasión.*

## **16. Valoración de los activos**

El administrador concursal debe incluir en su informe un inventario de los bienes y derechos del deudor; inventario que, por imperativo legal, debe contemplar un avalúo con arreglo al valor de mercado. Entre otros muchos aspectos, esta cuestión tiene una incidencia directa sobre el importe de los honorarios de la administración concursal, motivo por el cual se intensifica la necesidad de que el inventario no sobrevalore los bienes y derechos del deudor, y, por lo tanto, que el avalúo se realice en atención al valor real.

*El administrador concursal tiene la obligación de incluir en el inventario los bienes y derechos del concursado conforme a su valor real, y en particular debe evitar cualquier sobrevaloración o valoración excesiva, por la incidencia que ello tiene en sus propios honorarios.*

## **17. Ejercicio de acciones de reintegración**

El administrador concursal ha de velar por el interés del concurso. Ello implica, entre otras obligaciones, el ejercicio, cuando sea procedente, de las acciones de reintegración que sean necesarias (para las cuales es el legitimado principal o el único legitimado, dependiendo del caso), a efectos de recomponer la masa activa. Con el fin de evitar la infrutilización de estos recursos (cuya relevancia de cara a la consecución de los fines del concurso resulta crucial), el administrador concursal debe valorar la pertinencia y las posibilidades de éxito de estas acciones, y, si el análisis revela que dicho ejercicio redundará en interés del concurso, debe ejercitarlas sin dilación. El examen debe ser riguroso, ya que, de lo contrario, se corre el riesgo de una condena en costas, que pueden ser de cuantía elevada.

*El administrador concursal debe ejercitar las acciones de reintegración de la masa activa cuando un análisis sosegado de su pertinencia y posibilidades de éxito revele que dicho ejercicio redundará en interés del concurso.*

## **18. Créditos contra la masa**

La categoría de créditos contra la masa engloba una diversa tipología crediticia. Con alguna excepción derivada de razones de política legislativa (como los créditos por salarios de los últimos treinta días de trabajo), en general son créditos contra la masa los generados tras la declaración de concurso, a los cuales se otorga el privilegio de la prededucibilidad cuando redundan en beneficios para el procedimiento y/o permiten la supervivencia de la actividad del deudor concursado, entre otros factores.

Un riesgo susceptible de amenazar el buen fin del procedimiento concursal es la hipertrofia de los créditos contra la masa, en un doble sentido: por un lado, pueden generarse créditos contra la masa que no beneficien al concurso y que sean, por lo tanto, inútiles y evitables (v. gr., los derivados de suministros no cancelados a pesar de haberse decretado el cese de la actividad del deudor). Por otro lado, es posible que se devenguen créditos contra la masa por una cuantía excesiva a los que el concurso no pueda hacer frente y que, en consecuencia, queden total o parcialmente impagados. Ante estas situaciones, el administrador concursal únicamente debe autorizar que el concurso incurra en nuevos créditos contra la masa cuando, en el momento de la generación de estas nuevas obligaciones, prevea que será posible atenderlas a su vencimiento

y cuando sea razonable esperar que, de estas obligaciones, van a derivarse ventajas para el concurso. Lo anterior debe entenderse sin perjuicio del deber existente en caso de insuficiencia de masa activa para la cobertura de los créditos contra la masa.

*El administrador concursal únicamente debe autorizar que el concurso incurra en nuevos créditos contra la masa cuando, en el momento de la generación de estas nuevas obligaciones, prevea que será posible atenderlas a su vencimiento y cuando sea razonable esperar que, de estas obligaciones, van a derivarse ventajas para el concurso.*

### **19. Continuación de la actividad empresarial**

Si bien la función primordial del concurso de acreedores es, en principio, la solutoria (la satisfacción de los acreedores), una función secundaria —en ocasiones alineada con la primera— es la conservativa, consistente en preservar y continuar la actividad empresarial del deudor concursado.

El administrador concursal debe valorar en cada procedimiento todas las posibilidades de continuación de la actividad empresarial, con el fin de conservar la empresa en funcionamiento y mantener los puestos de trabajo. La continuación de la actividad empresarial exige una adecuada planificación de los flujos de caja, para asegurar la disponibilidad de liquidez suficiente.

*El administrador concursal debe valorar en cada procedimiento todas las posibilidades de continuación de la actividad empresarial, con el fin de conservar la empresa en funcionamiento y mantener los puestos de trabajo, cuando ello no esté reñido con la consecución de los demás fines del procedimiento concursal.*

### **20. Venta unitaria de la empresa**

En un escenario de liquidación, resulta preferible, con carácter general, una venta unitaria de la empresa (o de una de sus unidades productivas) a una enajenación fragmentada que destruya el eventual valor de la organización. Salvo excepciones, el retorno esperado para los acreedores será mayor en el primer caso.

Por ese motivo, el administrador concursal debe buscar activamente interesados en la compra de la empresa concursada o de alguna de sus unidades productivas y contactar en el menor tiempo posible con los posibles interesados existentes. Si fuese necesario, el mismo administrador concursal de forma directa, o bien indirectamente a través de un tercero especializado, deberá crear las condiciones apropiadas para un proceso de fusión o adquisición empresarial. La gestión del proceso de enajenación debe optimizarse con el empleo de los medios digitales al alcance del administrador concursal, como por ejemplo mediante el establecimiento de una *data room* virtual.

El administrador concursal debe aprovechar todas las medidas activas de reestructuración que estén a su alcance para lograr una enajenación óptima de la empresa, y debe aprovechar todas las posibilidades que ofrezca el Ordenamiento jurídico.

También resulta particularmente importante que el administrador concursal se asegure (cuando ello no perjudique al interés del concurso) de que sus procesos de toma de decisiones son transparentes, inteligibles y fácilmente identificables para todos los posibles afectados por la venta o por la propuesta de venta.

*El administrador concursal debe procurar, cuando sea posible, la venta unitaria de la empresa del deudor concursado (o de alguna de sus unidades productivas). Para ello, debe buscar activamente interesados en la compra, crear las condiciones apropiadas para el proceso de fusión o adquisición empresarial, optimizar dicho proceso con todos los medios disponibles y aprovechar todas las posibilidades que ofrezca el Ordenamiento jurídico para lograr una enajenación óptima de la empresa.*

## **21. Conclusión del procedimiento**

Uno de los principales problemas de los concursos de acreedores es su excesiva duración. A su vez, la demora en la tramitación de los procedimientos también constituye la principal causa de otro de los grandes problemas que ensombrecen la profesión de los administradores concursales: la escasa tasa de éxito de los concursos (entendida como una baja tasa de satisfacción de los acreedores), debido a la depreciación de los activos que integran el patrimonio del deudor, a los daños reputacionales que sufre el deudor declarado en concurso, etc. Dado que la duración del procedimiento incide directamente en la eficiencia del mismo, interesa a todos los implicados que los concursos concluyan cuando antes. La celeridad debe ser, en este sentido, una aspiración constante.

Por otro lado, resulta evidente que la demora en la tramitación de los procedimientos no resulta directamente imputable a los administradores concursales, puesto que la duración de los concursos depende de múltiples factores (la carga de trabajo y el ritmo del juzgado, el propio diseño del procedimiento en la Ley Concursal, etc.). Sin embargo, ello no obsta a que el administrador concursal deba hacer cuanto esté en su mano para que el concurso concluya cuanto antes.

*El administrador concursal debe velar por una conclusión temprana del procedimiento, cuando esta sea posible y con independencia de la solución que se alcance.*

## **22. Concursos con elementos internacionales**

Los concursos con elementos internacionales suponen dificultades añadidas a las tareas a desarrollar por la administración concursal. En las insolvencias transfronterizas, el administrador concursal debe asegurarse de que está capacitado para desenvolverse en otra jurisdicción y para hallar soluciones al amparo de un marco normativo diferente. El administrador concursal únicamente debe aceptar un nombramiento en un concurso que contenga elementos internacionales cuando posea los conocimientos pertinentes en materia de Derecho internacional de la insolvencia y de la lengua extranjera que corresponda (como mínimo, un dominio solvente del inglés de negocios).

*El administrador concursal únicamente debe aceptar un nombramiento en un concurso que contenga elementos internacionales cuando posea los conocimientos pertinentes en materia de Derecho internacional de la insolvencia y de la lengua extranjera que corresponda (como mínimo, un dominio solvente del inglés de negocios).*

## **23. Regalos y hospitalidades**

Es posible que al administrador concursal (o a alguno de sus allegados, empleados o colaboradores) se le ofrezcan regalos u hospitalidades. Cuando los mismos se produzcan en relación con un nombramiento, semejante oferta puede dar lugar a amenazas para los principios

fundamentales (por ejemplo, puede cuestionarse la objetividad del administrador concursal, el cual también puede sentirse intimidado por si tales regalos se hiciesen públicos).

La relevancia de estas amenazas dependerá de la naturaleza, valor e intención subyacente a la oferta. A la hora de decidir si aceptar un regalo u hospitalidad, el administrador concursal debe atender a lo que un tercero neutral, informado y conocedor de toda la información relevante consideraría apropiado. En aquellos casos en los cuales un tercero razonable e informado consideraría que el regalo se ha realizado en un marco profesional adecuado (i.e., en el curso ordinario de los acontecimientos) y sin intención específica de influir la toma de decisiones o de obtener información, el administrador concursal puede concluir con carácter general que no existe una amenaza significativa para los principios fundamentales. En los demás casos, el administrador concursal debe rechazar el regalo.

Lo anterior resulta de aplicación tanto cuando el regalo provenga de una persona involucrada en el caso como de terceros ajenos al procedimiento concursal, siempre y cuando pueda asumirse razonablemente que ha sido proporcionado con la intención de influir en la imparcialidad del administrador concursal en decisiones relacionadas con el concurso.

Paralelamente, un administrador concursal no debería ofrecer o realizar regalos u hospitalidades cuando ello dé lugar a amenazas inaceptables para los principios fundamentales.

*A la hora de decidir si aceptar un regalo u hospitalidad, el administrador concursal debe valorar la amenaza que ello supone para los principios fundamentales. Con carácter general, no existe una amenaza significativa para los principios fundamentales cuando, dadas unas determinadas circunstancias, un tercero neutral, razonable e informado consideraría que el regalo se ha realizado en un marco profesional adecuado y sin intención específica de influir la toma de decisiones o de obtener información. En los demás casos, el administrador concursal debe rechazar el regalo.*

#### **24. Actividad e imagen públicas**

Algunos concursos de acreedores tienen una considerable repercusión mediática y acaparan un cierto nivel de atención pública. Adicionalmente, en la actualidad es frecuente que todos los profesionales (no solo los administradores concursales) tengan perfiles activos en redes sociales, con el aumento de exposición pública que ello conlleva. Se hace necesario, por lo tanto, imponer un cierto control sobre la actividad e imagen públicas que proyectan los administradores concursales, exigiendo el mantenimiento de una conducta profesional y cortés, así como la dispensa de un trato considerado hacia todas las personas con las cuales entren en contacto mientras llevan a cabo las tareas que les han sido encomendadas.

*El administrador concursal debe mantener una actividad y una imagen públicas activas y profesionales durante todo el procedimiento, sin que las mismas puedan perjudicar los intereses de este, obstaculizar la consecución de sus fines o perjudicar reputacionalmente a la profesión. Este deber resulta de aplicación a cualquier actividad pública, incluidas las apariciones en prensa y en redes sociales.*

#### **25. No discriminación**

Durante el desempeño de sus funciones, los administradores concursales tratan habitualmente con multiplicidad de personas cuyas circunstancias resultan diversas. El trato que se dispense a todas ellas debe resultar igualitario y basado en el principio de no discriminación en atención a

circunstancias tales como el sexo, la raza, la edad, la nacionalidad o la orientación sexual, entre otras.

*El administrador concursal debe dispensar en todo momento un trato igualitario a las personas con las cuales se relacione por razón de su cargo, resultando inadmisibles cualquier tipo de discriminación.*

## **26. Conducta posterior a la conclusión del concurso**

La conclusión del procedimiento concursal no pone fin a los deberes de conducta profesional e imparcial del administrador concursal. Ello implica, entre otros, la imposibilidad de aceptar el nombramiento como miembro del órgano de administración de la sociedad cuyo concurso tramitó antaño, o de convertirse en socio significativo de la misma.

*Tras la conclusión del concurso, el administrador concursal debe mantener una actuación profesional e imparcial respecto del deudor. En particular, el administrador concursal no puede posteriormente aceptar el nombramiento como miembro del órgano de administración de la sociedad cuyo concurso tramitó antaño, ni convertirse en socio significativo de la misma.*

ooOoo