



## **ESCUELA DE JURISPRUDENCIA**

**Tema:**

**FIGURA JURÍDICA DEL FIDEICOMISO DE ADMINISTRACIÓN PARA CLUBES  
DEL FÚTBOL ECUATORIANO EN SITUACIÓN DE DÉFICIT**

**Proyecto de investigación previo a la obtención del título de Abogado**

**Línea de investigación:**

**DERECHO, PARTICIPACIÓN, GOBERNANZA, REGÍMENES POLÍTICOS E  
INSTITUCIONALIDAD**

**Autor:**

**Juan Fernando Carrillo Núñez**

**Directora:**

**Dra. Linda de las Mercedes Amancha Chiluisa**

**Ambato – Ecuador**

**Agosto 2025**

## DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo: **JUAN FERNANDO CARRILLO NUÑEZ**, con cédula de ciudadanía **1805778964**, autor del trabajo de graduación titulado: "FIGURA JURÍDICA DEL FIDEICOMISO DE ADMINISTRACIÓN PARA CLUBES DEL FÚTBOL ECUATORIANO EN SITUACIÓN DE DÉFICIT", previo a la obtención del título profesional de **ABOGADO**, en la escuela de **JURISPRUDENCIA**.

1. Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tiene la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, de conformidad con el artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.
2. Autorizo a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador a difundir a través del sitio web de la Biblioteca de la PUCE Ambato, el referido trabajo de graduación, respetando las políticas de propiedad intelectual de la Universidad.

Ambato, agosto 2025



Juan Fernando Carrillo Núñez  
CC. 1805778964

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR**  
**SEDE AMBATO**  
**APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO**

**Tema:**

**FIGURA JURÍDICA DEL FIDEICOMISO DE ADMINISTRACIÓN PARA CLUBES  
DEL FÚTBOL ECUATORIANO EN SITUACIÓN DE DÉFICIT**

**Líneas de investigación:**

DERECHO, PARTICIPACIÓN, GOBERNANZA, REGÍMENES POLÍTICOS E  
INSTITUCIONALIDAD

**Autor:**

Juan Fernando Carrillo Núñez

Linda de las Mercedes Amancha Chiluisa, Ab. Dra.  
CC. 1801932128

**CALIFICADOR**

f. 

María Fernanda Zamora Castillo, Ab. Mg.

**CALIFICADOR**

f. 

Luis Fernando Suarez Proaño, Ab. Mg.

**CALIFICADOR**

f. 

Christian Danilo Gavilanes Domínguez, Ab. Mg.  
**DIRECTOR ESCUELA DE JURISPRUDENCIA**

f. 

Diego Gonzalo Coca Chanalata, Dr.  
**SECRETARIO GENERAL PUCESA**

f.   
SECRETARIA GENERAL  
PROCURADURIA

Ambato – Ecuador  
Agosto 2025

## DEDICATORIA

El presente proyecto de investigación va dedicado a mis padres, ellos son mi modelo a seguir y siempre me han brindado su apoyo incondicional día a día, para la consecución de mi metas y logros personales y profesionales, gracias a sus enseñanzas y valores soy un hombre de bien y exitoso.

A mi hermano, porque ha sido un soporte y me ha mostrado un cariño infinito en la vida.

A las personas más cercanas a mi como lo son amigos, familiares y profesores quienes han sido un soporte fundamental para concluir con este trabajo de investigación.

## AGRADECIMIENTO

El mayor de los agradecimientos a todas las personas que han estado presentes en la realización del presente trabajo de investigación y a quienes me han ayudado a crear este producto de la mejor manera.

A mis padres Juan Alberto Carrillo Avalos y Myriam Alexandra Núñez Bravo, por ser quienes me motivaron y ayudaron a alcanzar todos mis logros, reconocimientos y moldar la persona que soy hoy en día.

A mi hermano Christian Alejandro quien ha sido un apoyo emocional a lo largo de mi vida.

A la Dra. Linda Amancha, gracias a su experticia, conocimientos, sabiduría y paciencia he podido culminar esta investigación y encaminar mi futuro profesional en base al respeto y la vocación de superación permanente.

Juan Fernando Carrillo Núñez.

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo general elaborar un manual de aplicación con criterios jurídicos sobre la figura jurídica de fideicomiso para clubes en situación de déficit dentro del fútbol ecuatoriano. Por lo cual, la necesidad de investigación aborda la situación cada vez más común de los clubes del fútbol ecuatorianos en déficit, con dificultades en su funcionamiento, en los pasivos y capacidad de endeudamiento, situación que no ha sido abordada con la seriedad y conocimientos necesarios, para una recuperación progresiva y estabilidad económica.

La importancia del estudio de los pasos y procedimientos que logren esclarecer y guiar a las estructuras deportivas acerca de la viabilidad y la aplicación del fideicomiso de administración deportiva, al construir de esta manera una visión clara dentro del derecho deportivo y societario enmarcada hacia la correcta administración e inversión de los clubes del fútbol ecuatoriano. Se aplica una metodología con un enfoque crítico y propositivo, de tipo cualitativo, de alcance descriptivo.

Asimismo, se aplicará un método teórico y uno práctico, se empleará la técnica de la entrevista a dirigentes deportivos y expertos en derecho deportivo y societario. Como resultado se pretende la elaboración de un manual de aplicación del fideicomiso de administración deportiva para clubes en situación de déficit dentro del fútbol ecuatoriano, que aporte al mejoramiento de la administración deportiva.

**Palabras clave:** fideicomiso, administración deportiva, déficit.

## ABSTRACT

*The general objective of this research work is to elaborate an application manual with legal criteria on the legal figure of trust for clubs in deficit situation within the Ecuadorian soccer. Therefore, the need for research addresses the increasingly common situation of Ecuadorian soccer clubs in deficit, with difficulties in its operation, liabilities and debt capacity, a situation that has not been addressed with the seriousness and knowledge necessary for a progressive recovery and economic stability.*

*The importance of the study of the steps and procedures to clarify and guide the sports structures about the viability and application of the sports administration trust, building in this way a clear vision within the sports and corporate law framed towards the correct administration and investment of the Ecuadorian soccer clubs. A methodology with a critical and propositive approach is applied, of qualitative type, of descriptive scope. Likewise, a theoretical and a practical method will be applied, the technique of interviewing sports leaders and experts in sports and corporate law will be used.*

*As a result, it is intended the elaboration of a manual of application of the sports administration trust for clubs in deficit situation within the Ecuadorian soccer, which contributes to the improvement of the sports administration.*

**Keywords:** *trust, sports administration, sports law, soccer clubs, deficit.*

## ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

|                                                                                              |     |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD .....                                          | ii  |
| APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO .....                                                       | iii |
| DEDICATORIA .....                                                                            | iv  |
| AGRADECIMIENTO .....                                                                         | v   |
| RESUMEN .....                                                                                | vi  |
| ABSTRACT .....                                                                               | vii |
| INTRODUCCIÓN .....                                                                           | 1   |
| CAPÍTULO I. ESTADO DEL ARTE Y LA PRÁCTICA .....                                              | 3   |
| 1.1. Derecho deportivo .....                                                                 | 3   |
| 1.2. Contrato de fideicomiso .....                                                           | 5   |
| 1.3. Contrato de fideicomiso de administración deportiva .....                               | 8   |
| 1.4. Administración deportiva de clubes del fútbol ecuatoriano en situación de déficit ..... | 11  |
| CAPÍTULO II. DISEÑO METODOLÓGICO .....                                                       | 20  |
| 2.1. Metodología de la investigación .....                                                   | 20  |
| 2.2. Técnicas e instrumentos de recolección de información .....                             | 24  |
| 2.3. Población y muestra .....                                                               | 27  |
| CAPÍTULO III. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN .....                           | 31  |
| 3.1. Presentación de resultados .....                                                        | 31  |
| 3.2. Análisis general de los resultados .....                                                | 53  |
| CONCLUSIONES .....                                                                           | 60  |
| RECOMENDACIONES .....                                                                        | 62  |
| BIBLIOGRAFÍA .....                                                                           | 63  |
| ANEXOS .....                                                                                 | 65  |

## INTRODUCCIÓN

El fútbol no solo es un deporte que despierta pasiones, sino también una industria de gran impacto económico y social; Sin embargo, detrás del brillo de los estadios y la euforia de los aficionados, muchos clubes de fútbol enfrentan complejos desafíos financieros que amenazan su sostenibilidad a largo plazo. Una gestión inadecuada, sobreendeudamiento, costos operativos elevados y la presión por mantener una plantilla competitiva son algunos de los factores que han llevado a diversas instituciones deportivas a operar en situaciones de déficit.

Actualmente el futbol ecuatoriano está atravesando un momento ambiguo con relación a como se están llevando las administraciones de los clubes del futbol ecuatoriano. La Federación Ecuatoriana de Fútbol en el año 2021 ha reportado que el fútbol genera más de 50,000 empleos directos e indirectos y contribuye aproximadamente al 0.8% del PIB nacional. Sin embargo, a pesar de su relevancia socioeconómica, el fútbol ecuatoriano enfrenta desafíos financieros significativos, particularmente en lo que respecta al manejo judicial de los clubes con sus respectivos acreedores.

En la legislación ecuatoriana, el Código Orgánico Monetario y Financiero, da una alternativa en cuanto al manejo temporal de bienes y fondos en relación con un tercero a cambio de un servicio; sin embargo, la aplicabilidad en la gestión deportiva no profundiza tanto como se manejan los bienes, activos y fondos de un club social y deportiva, ni tampoco el tiempo que se requiere para el funcionamiento de este contrato, ante este panorama, los fideicomisos de administración han emergido como una herramienta estratégica que permite centralizar la gestión financiera y administrativa en una entidad fiduciaria, lo que fomenta la transparencia, la rendición de cuentas y la recuperación económica.

El presente plan de titulación tiene como objetivo principal, proponer un manual de aplicación con criterios jurídicos sobre la figura jurídica de fideicomiso de administración para clubes en situación de déficit dentro del futbol ecuatoriano, de igual manera como objetivos específicos están identificar el marco jurídico de aplicación de la figura jurídica de fideicomiso de administración para clubes en

situación de déficit dentro del fútbol ecuatoriano. Examinar los aspectos a considerar en un manual de aplicación con criterios jurídicos sobre la figura jurídica de fideicomiso de administración para clubes en situación de déficit dentro del fútbol ecuatoriano.

Se aplicó una metodología con un enfoque crítico y propositivo, de tipo cualitativo, de alcance descriptivo. Asimismo, se aplicó un método teórico y uno práctico, se empleará la técnica de la entrevista a dirigentes deportivos y expertos en derecho deportivo y societario. A través de este análisis, se pretende ofrecer una herramienta útil para directivos, profesionales de la administración deportiva y otros interesados en garantizar la sostenibilidad de los clubes de fútbol, preservar su legado deportivo y su relevancia como actores clave en el tejido social.

## **CAPÍTULO I. ESTADO DEL ARTE Y LA PRÁCTICA**

### **1.1. Derecho deportivo**

La práctica del deporte se remonta a los inicios de la existencia del ser humano, este surge como el producto de una necesidad imperante de entretenimiento y recreación personal y masiva; estas actividades ayudan con el desarrollo físico y mental de habilidades y destrezas que se ven reflejadas en marcas, logros y distinciones. Para el desarrollo integral del deporte es indispensable el uso de reglas y logística de planeación, puesto que se garantiza la práctica sana y justa de cualquier disciplina además de facilitar el espectáculo deportivo tanto para espectadores como para los competidores.

A modo de ejemplo, en la Antigua Grecia en el siglo VIII a.C., la población desarrolló una serie de actividades lúdicas, competitivas y recreacionales, precisamente en honor a todos los dioses del panteón olímpico, esta innovadora practica fue primordial en 2 aspectos fundamentales. El primer aspecto fue el deportivo, donde se demostraban las destrezas y capacidades en su gran mayoría físicas en diversas disciplinas, como lucha libre o atletismo. El segundo aspecto fue el logístico, puesto que se crearon reglas y normativas que se debían cumplir para el correcto desarrollo del deporte y que los ciudadanos puedan disfrutar de todas las competencias.

La pasión derivada del deporte no es excluyente, sino que más bien hace que cualquier individuo ya sea hombre o mujer, se sienta capaz de practicar una disciplina deportiva y motivar a las demás personas a destacar; la masa social que genera el deporte permite potenciar diversos aspectos beneficiosos para la sociedad, por ejemplo en el ámbito económico por las grandes cantidades de dinero que se generan por conceptos de patrocinio e infraestructura hacen dinamizar el flujo económico de un colectivo y así generar fuentes de empleo y mejorar la calidad de vida no solo del deportista, sino de todo el entorno social.

El deporte es una actividad física en la que el individuo controla voluntariamente sus movimientos, ya sea de manera individual o en cooperación con otros, con el

objetivo de superarse así mismo dentro de un marco normativo establecido<sup>1</sup>. Con la globalización de la práctica del deporte se hizo evidente la falta de normativa y legislación específica, pero a partir de la década de los años 90, se intensificó la relación entre el derecho y el deporte, el resultado fue la creación del “Derecho Deportivo” y esta rama jurídica es el instrumento fundamental para el control, regulación, sanción del deporte y dotar a las disciplinas deportivas de un carácter profesional y jurídico.

Ahora bien, el derecho deportivo se concibe como un conjunto normativo que abarca tanto el derecho público como el derecho privado, con el propósito de regular las relaciones deportivas entre individuos y personas jurídicas ya sean agencias practicantes o gestoras, dentro del ámbito deportivo profesional.<sup>2</sup> De esta manera el derecho deportivo se muestra como una ciencia dinámica e internacional, puesto que el deporte es un fenómeno de alcance global y la normativa vigente debe ser concordante con las legislaciones internas, pero también con los organismos de control internacional, como lo son: El Comité Olímpico Internacional (COI) o la Federación Internacional de Fútbol Asociado (FIFA).

En Ecuador la regulación y normativización del deporte tuvo un desarrollo lento y paulatino, en relación con los demás países de la región. Para agosto del año 2005, se promulgó la primera Ley del Deporte, este cuerpo normativo constituyó el primer intento por profesionalizar el deporte nacional y dotar de seguridad jurídica a los competidoras y deportistas de alto nivel, sin embargo, esta ley fracasó en su aplicación, puesto que sus normas y directrices eran una copia del proyecto de ley presentado y sancionado por el Ministerio de Educación, Formación Profesional y Deportes del Gobierno Español del 1999, y no se adaptaba al modelo de gestión ecuatoriano.

Con estos antecedentes en el año 2010, la asamblea nacional presentó un nuevo proyecto de ley con la nueva y reformada “Ley del Deporte, Educación Física y Recreación”. Este nuevo cuerpo normativo se basa en principios como la garantía

---

<sup>1</sup> Castejón, F. J. (2001). *Iniciación deportiva. Aprendizaje y enseñanza*. Madrid. Pila Teleña (edición electrónica)

<sup>2</sup> Clerc, C. (2012). Derecho del deporte o derecho deportivo. Su autonomía. *Revista De Derecho. Escuela De Postgrado*, (2), Pág. 17–34. <https://doi.org/10.5354/rdep.v0i2.31001>

que supone el deporte como derecho al buen vivir (*Sumak Kausay*), reconoce la obligación del estado ecuatoriano de garantizar la práctica del deporte mediante políticas públicas y se allana con la nueva línea constitucional de los principios fundamentales de igualdad, interculturalidad y la no discriminación.

Esta Ley del Deporte, Educación Física y Recreación, es la muestra clara de la aplicación y ejercicio del derecho deportivo en la sociedad, puesto que presenta mejoras en cuanto a la organización administrativa de las organizaciones deportivas y una reforma al sistema de competencias nacionales y regionales de Ecuador; al presentar directrices fundamentales como las elecciones de cargos, recusaciones, denuncias y entes de control para el manejo financiero y de capital privado o estatal, estos aspectos anteriormente eran manejados a discrecionalidad de cada dirigente deportivo y no se tenía la certeza jurídica del manejo de los fondos y contratos de deportistas.

Por otro lado, pese a los grandes avances que promulga esta ley, en cuanto a la organización administrativa y los derechos de los deportistas, no se contempla en ningún artículo el procedimiento o los mecanismos a seguir en caso de que un club profesional u organización deportiva se encuentre en situación de déficit o corra el riesgo de desaparecer, debido a este vacío legal notorio en la legislación ecuatoriana, varios clubes han incurrido en la improvisación para solventar los pasivos y deudas que han contraído o en el peor escenario la liquidación y venta de los activos existentes.

## **1.2. Contrato de fideicomiso**

El Contrato de Fideicomiso tiene su origen en el derecho romano-germánico y posteriormente se expandió al derecho anglosajón europeo en el siglo XVII, que ha sentado las bases del derecho civil actual; En la legislación romana este término proviene de la palabra “*fiducia o fides*” que significa fe, y esta es la base para la constitución de este contrato. Originalmente, se desarrolló en el derecho sucesorio, al permitir que las mujeres del imperio encargaran la administración de los bienes heredados a un tercero hasta cumplir los requisitos para su entrega y gestión, esta

evolución normativa consolidó la confianza como pilar fundamental en las relaciones jurídicas patrimoniales.

Con la evolución del derecho y el paso del tiempo, el fideicomiso dejó de ser solo un mecanismo de administración de bienes para convertirse en una herramienta empresarial; este cambio fue impulsado por Estados Unidos con la aplicación del “*trust*”, un sistema en el que una agencia especializada gestiona los bienes de una persona por un tiempo determinado a cambio de un beneficio económico. Su primera aplicación destacada fue el *Standard Oil Trust*, creado en 1882 por John D. Rockefeller, que dominó la industria petrolera y administró múltiples activos. Este modelo sirvió de referencia para el desarrollo del fideicomiso moderno en América Latina, al influir en la creación de nuevas prácticas dentro del derecho mercantil.

En el ordenamiento jurídico ecuatoriano, la figura jurídica del fideicomiso se encuentra normada y regulada por el Código Orgánico Monetario y Financiero, en su libro II, con Ley de Mercado de Valores. Según el artículo 97, las administradoras de fondos y fideicomisos deben constituirse como sociedades anónimas y su objeto social se limita a la administración de fondos de inversión y negocios fiduciarios, le emisión de procesos de titularización y la representación de fondos internacionales de inversión.<sup>3</sup>

De igual manera el artículo 109 del Código Orgánico Monetario y Financiero establece que el fideicomiso mercantil implica la transferencia temporal e irrevocable de bienes a un patrimonio autónomo con personalidad jurídica; Este patrimonio es administrado por una sociedad fiduciaria, que actúa como su representante legal y debe cumplir las finalidades establecidas en el contrato, que supone un beneficio para el constituyente o a un tercero. Cada fideicomiso mercantil posee una denominación específica para diferenciarlo de otros administrados por la misma fiduciaria.<sup>4</sup>

Es así que, con los artículos anteriormente citados, el margen de acción del fideicomiso es bastante claro en relación a como se considera el patrimonio

---

<sup>3</sup> Ecuador. Código Orgánico Monetario y Financiero, Libro II, Ley de Mercado de Valores, art. 97.

<sup>4</sup> Ecuador. Código Orgánico Monetario y Financiero, Libro II, Ley de Mercado de Valores, art. 109.

autónomo que nace producto de la firma del contrato y que de igual manera tiene autonomía de manejo y distinción en cuanto a derechos y obligaciones, pero en contraste este nuevo patrimonio no debe ser considerado una sociedad civil o mercantil, sino que es un ente abstracto con capacidad de adquirir derechos y por consiguiente obligaciones delimitadas en el contrato inicial y por un periodo de tiempo delimitado.

De igual manera se puede entender al fideicomiso como un negocio jurídico en el que una persona transfiere bienes a un fiduciario, quien tiene la responsabilidad de administrarlos o enajenarlos para cumplir con una finalidad previamente establecida por el constituyente, ya sea en su propio beneficio o en el de un tercero.<sup>5</sup> De Esta manera queda claro el objeto y la estructura de funcionamiento del fideicomiso en la legislación ecuatoriana.

El contrato de fideicomiso posee cuatro componentes fundamentales, los cuales son: Fideicomitente, Fiduciario, Beneficiario y Patrimonio Autónomo.

El primero de ellos hace referencia a la persona natural o jurídica que de manera voluntaria decide transmitir parte de sus bienes o derechos, para constituir un patrimonio autónomo que será administrado de manera temporal por otra persona o agencia especializada para un beneficio propio o de un tercero. A su vez este ente se encarga de instaurar el contrato de fideicomiso, determinar e individualizar que bienes específicos serán parte del encargo y de igual manera designa al fiduciario para la administración temporal y en dado caso del beneficiario de este contrato.

Con respecto al fiduciario, se desprende que es la persona quien adquiere los bienes y se compromete a administrarlos o enajenarlos para la consecución de la finalidad señalada en el acto constitutivo, al ser este no solo un propietario frente a terceros, sino el ejecutor de la voluntad del fideicomitente, expresada por un acto entre vivos o por un testamento; también cabe señalar que el fiduciario es designado por el fideicomitente en base a la confianza o experticia que esta persona natural o jurídica posea para la administración temporal de bienes, dándole

---

<sup>5</sup> Rodríguez Azuero, Sergio. *Contratos bancarios, su significación en Latinoamérica*. Bogotá: Felibán.

así la capacidad legal y jurídica para la celebración de contratos y consecución de negocios desprendidos de la administración encargada.

Ahora bien, el beneficiario de un fideicomiso puede ser una persona natural o jurídica con capacidad legal para recibir los bienes o los frutos generados por su administración; En la legislación ecuatoriana, se distingue entre el fideicomisario, quien recibe los bienes al final del plazo establecido, y el beneficiario, quien percibe los rendimientos del fideicomiso durante su vigencia. Además, el beneficiario puede ser una persona ya existente o alguien cuya existencia se espera en el futuro, lo que permite una mayor flexibilidad en la planificación patrimonial y sucesoria.

Por otro lado, el patrimonio autónomo se refiere a la masa heterogénea de todos los bienes muebles, inmuebles y derechos que son objeto de la constitución del contrato de fideicomiso, y que se separa del patrimonio total del Fideicomitente para adquirir un nuevo estatus jurídico, una nueva administración y tenencia a favor de un tercero, previamente designado y facultado; Esta transmisión de bienes es de carácter temporal y queda atada a una característica de inembargabilidad ante cualquier acreedor posible, quedándose comprometido para la consecución real del objeto del contrato firmado anteriormente.

En relación con el contrato de Fideicomiso, el artículo 120 del Código Orgánico Monetario y Financiero establece los requisitos mínimos que debe contener un contrato de fideicomiso mercantil o encargo fiduciario en Ecuador. Entre ellos se incluyen la identificación de las partes, la transferencia de bienes, los derechos y obligaciones de cada interviniente, las condiciones de manejo y liquidación del fideicomiso, así como las causales de terminación y sustitución del fiduciario. Además, el contrato puede contemplar disposiciones adicionales como la emisión de certificados de participación o la existencia de juntas de beneficiarios.<sup>6</sup>

### **1.3. Contrato de fideicomiso de administración deportiva**

El fideicomiso de administración es un contrato por el cual una persona natural o jurídica permite la gestión, administración y funcionamiento de bienes, activos o

---

<sup>6</sup> Ecuador. Código Orgánico Monetario y Financiero, Libro II. Ley de Mercado de Valores, art. 120.

infraestructura por parte de un fiduciario o agencia especializada en los términos convenidos y propuestos por el fideicomitente en el acuerdo escrito; Este tipo de contratos es utilizado mayormente en proyectos inmobiliarios, administración de bienes raíces, gestión de compañías o sociedades anónimas, y este mecanismo está regido principalmente por 2 entes de control, la Ley de Mercado de Valores y las resoluciones de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros.

En el ámbito deportivo la aplicación de este contrato es novedosa, pero a la vez riesgosa, puesto que sobre la persona natural o jurídica que ejerza las funciones de fiduciaria, recae la responsabilidad de cumplir a cabalidad con los términos propuestos por el constituyente, pero a su vez tiene que desempeñar una gestión deportiva eficiente para generar recursos que supongan el pago de los pasivos adquiridos por la entidad deportiva y que el desarrollo de las actividades administrativas no comprometan la existencia y funcionamiento del club profesional.

De igual manera otra particularidad en el funcionamiento de este contrato es que el órgano fiduciario debe deshabilitar de forma temporal las comisiones directivas y demás organizaciones que estén al frente del manejo del club deportivo, puesto que se busca que el órgano fiduciario correspondiente se garantice el saneamiento de pasivos, pago a los acreedores y entrega de títulos valores; Aunque el club se encuentre bajo una intervención externa de manera temporal por el fiduciario, el funcionamiento como tal de la institución mantiene la normativa interna o estatutos preexistentes.

La administración de carácter temporal por el ente fiduciario recae únicamente a los bienes que el constituyente haya estipulado en el contrato, entre estos bienes se encuentran: derechos de formación de jugadores, derechos de imagen del club, centro de entrenamiento, estadio en caso de tenerlo, cuerpo técnico, etc. En este tipo de contrato usualmente la entidad deportiva ostenta el primer lugar de personería jurídica con un objeto social claramente dirigido al ámbito deportivo, y deja de lado al particular de la intervención externa o la declaración judicial de insolvencia.

En el contexto ecuatoriano este es un tema cobra relevancia social, económica y jurídica, puesto que lamentablemente la mayoría de los clubes de fútbol profesional presentan dificultades económicas y ante esta situación las dirigencias deportivas han sobredimensionado su capacidad de endeudamiento para obtener recursos y así tratar de pagar los pasivos, de igual manera se suma a la falta de acción y control del Estado y de la Federación Ecuatoriana de Fútbol, lo que genera que en muchos de los casos los clubes entren en un proceso de liquidación y la venta de activos para cubrir todas las deudas.

A través de la constitución del contrato de fideicomiso de administración deportiva, lo que se busca es generar un precedente preventivo e innovador con respecto al manejo de recursos de forma sustentable para los clubes de fútbol profesionales, esta premisa se ve enmarcada en el cumplimiento de cinco objetivos fundamentales:

- Evitar la desaparición de la entidad deportiva por concepto de deudas y asegurar su continuidad;
- Generar réditos económicos de manera constante y sustentable;
- Sanear todos los pasivos que tenga el club bajo una hoja de ruta propuesta dentro del periodo de intervención externa;
- Superar el estado de déficit o insolvencia que presente la entidad deportiva;
- Recobrar el normal funcionamiento administrativo y deportivo del club.

El modelo de gestión de este tipo de fideicomiso se configura con la firma del contrato en favor al fiduciario, el detalle de los bienes entregados y las funciones que va a desempeñar la administración temporal; este mecanismo funciona tanto para prevenir una situación de déficit o de igual manera para sanear a un club cuando se encuentra en estado de insolvencia, en este último escenario como se está al frente de un proceso judicial declarado por un juez de lo civil, este deberá detallar bajo que parámetros va a funcionar el encargo y la administración de bienes.

Para que el fideicomiso de administración deportiva entre en vigor, se deberá cumplir con el siguiente procedimiento:

1. Presentar la documentación de identidad del fideicomitente, fiduciario y beneficiario;
2. Presentar la escritura, impuesto predial y certificado de gravamen en caso de transferir bienes inmuebles;
3. Si se trata de personas jurídicas se debe presentar los nombramientos inscritos en el registro mercantil, el certificado del registro único de contribuyentes y la autorización de los socios o accionistas de la compañía;
4. Ingresar toda la documentación y solicitar el trámite en el registro de la propiedad del cantón donde este ubicado la entidad deportiva;
5. Retirar la escritura o contrato con su razón de inscripción;
6. Inscribir el contrato en el registro mercantil del cantón correspondiente para que tenga efectos frente a terceros y por el termino de tiempo anteriormente convenido.

Dentro de la gestión deportiva, existe una particularidad con respecto a la administración temporal que llevara a cabo el órgano fiduciario, se trata de potestad de liquidar el fideicomiso en el caso de que los bienes encargados no alcancen a cumplir o no generan los recursos para cubrir las obligaciones contraídas; La conformación del patrimonio autónomo debe asegurar el pago a futuro de todos los pasivos que tenga el club al momento de su intervención, pero si no se logra este objetivo, el club tiene la facultad de la liquidación de este figura y todos los valores que se han percibido serán repartidos de acuerdo a la prelación de pagos.

#### **1.4. Administración deportiva de clubes del futbol ecuatoriano en situación de déficit**

El futbol es el deporte con mayor acogida y repercusión social a nivel mundial, fruto de esta popularidad también se lo puede considerar como una gran oportunidad de inversión, puesto que diversas empresas hoy en día buscan patrocinar a los clubes, con miras a promocionar marcas o servicios gracias a la publicidad que los clubes generan, pese a esta práctica comercial, existen clubes dentro del país que son incapaces de solventar sus problemas económicos que se traducen en deudas por gastos administrativos, falta de pago a jugadores y personal o dificultades tributarias.

Los clubes del fútbol ecuatoriano en su gran mayoría se concibieron como sociedades civiles sin fines de lucro, por lo cual el sustento económico se basa en las aportaciones económicas y de especie que los socios se comprometieron a entregar; pero la realidad actual de este deporte obliga a cambiar esta estructura de manejo dirigencial, puesto que las sociedades civiles no están adecuadas para manejar grandes desembolsos de dinero por concepto de patrocinio o venta de futbolistas, y al ser el único soporte legal las aportaciones de los socios que según la cantidad, en algunos casos es un valor representativo y en otros representa una cantidad simbólica que no ayuda para la sostenibilidad del club.

La Ley del Deporte, Educación Física y Recreación en su artículo 16 establece que las organizaciones vinculadas al deporte profesional pueden participar como socios o accionistas en sociedades mercantiles u otras formas societarias para gestionar sus propios recursos; Estas entidades deben registrarse por la Ley de Compañías y su normativa complementaria, para lograr una administración eficiente y sostenible del deporte profesional.<sup>7</sup> No obstante estas sociedades solo se encuentran bajo el control y la supervisión de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros en todo lo que tiene que ver con la estructura mercantil que hace parte de club.

Por otro lado, el Estatuto de la Federación Ecuatoriana de Fútbol en su artículo 11 establece que los clubes deportivos son personas jurídicas con capacidad para ejercer derechos y contraer obligaciones a través de su representante legal, junta o asamblea correspondiente.<sup>8</sup> Sin embargo, al operar como sociedades comerciales sin fines de lucro, sus administradores asumen responsabilidades que, en muchos casos, no pueden cumplir, lo que genera una falta de continuidad en la gestión financiera y administrativa de los clubes deportivos.

De esta forma la legislación nacional da una directriz para el manejo en lo que se refiere a la sociedad comercial de la cual el club es parte, pero no contempla la posibilidad de déficit o quiebra en la cual la entidad deportiva no tiene una hoja de ruta a seguir. A tal punto que estos clubes se encuentran a la deriva en el ámbito dirigencial, porque si bien es cierto las dirigencias deportivas tienen la experticia

---

<sup>7</sup> Ecuador. Ley del Deporte, Educación Física y Recreación, art. 16

<sup>8</sup> Ecuador. Estatuto de la Federación Ecuatoriana del Fútbol, art. 11

necesaria para el manejo en el área deportiva, no se contempla la necesidad de un buen manejo a nivel empresarial y tributario para evitar la pérdida de recursos lo que perjudica a la económica del club.

La incapacidad administrativa de los clubes del fútbol ecuatoriano no es una situación aislada, sino que se debe a cuatro causas marcadas y que son la constante en la actualidad del deporte nacional y son las siguientes:

- i. Falta de un plan de manejo de recursos y estructuración administrativa para los activos y pasivos que general la entidad deportiva;
- ii. Evasión fiscal que se deriva del impago de impuestos por concepto de fichajes deportivos, uso de la marca e impuestos relacionados con los bienes muebles e inmuebles que son propiedad del club;
- iii. Deficiente gestión deportiva con relación a fichajes y compras excesivas de futbolistas y el pago indiscriminado de primas y sueldos exorbitantes que no son acordes con la capacidad de endeudamiento del club;
- iv. Venta irregular de los derechos de televisión y el uso de la marca del club para el pago de pasivos anteriormente contraídos.

Por las causas anteriormente expuestas es acertado acoger la figura jurídica del fideicomiso para salvaguardar la propiedad del club deportivo y brindar un manejo sustentable visto ya no únicamente como una entidad deportiva, sino como una empresa; la inexperiencia o falta de conocimiento legal ha ocasionado que clubes que son considerados grandes, hayan caído en la liquidación y venta de todos los activos para poder pagar las deudas contraídas y valores de impuestos que están pendientes de cancelar.

Como ejemplos claros están el Deportivo Cuenca con un déficit económico que acarrea desde el año 2019 por la venta de derechos de televisión y uso de la marca, la Sociedad Deportivo Quito, que desde el año 2014 está sumido en problemas económicos principalmente por el impago de los contratos y primas pendientes a exfutbolistas del club lo que le conllevó al descenso de categoría y la pérdida de patrocinio y por último está el Club Deportivo El Nacional, que en el año 2022 sobrepasó su capacidad de endeudamiento por la adquisición de jugadores a los

cuales su sueldo no era acorde a la finanzas del club y le conllevó el remate del bus para poder pagar algunas de las deudas que el club acarrea hasta la actualidad.

A continuación, se plantea un manual de aplicación para instaurar formalmente un Fideicomiso de Administración Deportiva, en favor de un club de fútbol profesional:

### **1. Definir los objetivos del contrato de fideicomiso**

En esta fase se debe detallar cuál será el propósito del fideicomiso, entre las opciones principales para el ámbito deportivo están (Gestión Financiera, Pago de deudas adquiridas, Desarrollo de infraestructura y *scouting* formativo). De igual manera aquí se debe establecer los cuales y que tipo de beneficios (económicos, infraestructura, contratos de patrocinio, desarrollo de la marca, etc.) espera recibir el club y las partes interesadas con esta intervención.

### **2. Selección de una sociedad fiduciaria**

Llegado a este punto, se entra en un proceso de búsqueda, observación y selección de una persona jurídica que está interesada en administrar de forma temporal ciertos bienes, derechos y activos del club en favor de obtener un rédito económico para la institución y para las partes constituyentes; se recomienda la selección de un grupo de inversión, un holding empresarial o una agencia extranjera especializada y con experiencia previa en negocios jurídicos de este tipo; de igual manera esta operación queda supeditada al control y autorización de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros.

### **3. Redacción del contrato**

Aquí se deben incluir de manera obligatoria los requisitos que menciona el artículo 120 del Código Orgánico Monetario y Financiero, este contrato debe incluir la identificación de las partes involucradas, la procedencia legítima de los bienes transferidos y los derechos y obligaciones de cada interviniente. Asimismo, se establecen lineamientos sobre la administración de los bienes fideicomitados, las condiciones de liquidación y la posible emisión de certificados de participación, de

esta manera la normativa garantiza la transparencia y seguridad jurídica en la gestión de esta futura administración.<sup>9</sup>

De igual manera se debe incluir de forma pormenorizada la transferencia de bienes y activos que formaran parte del patrimonio autónomo naciente, también aquí se definen los derechos y obligaciones del constituyente (club), fiduciario y beneficiario (jugadores, acreedores, socios, etc.); y finalmente se debe establecer los mecanismos de supervisión y auditoría, ya sea con visitas de control presenciales o de forma telemática.

#### **4. Transferencia de bienes y activos**

En esta etapa se detallan los ingresos que el club percibe por derechos de televisión, patrocinios externos, venta de taquilla y traspasos de jugadores o cuerpo técnico, De igual manera aquí se determinan la gestión de propiedades, terrenos e infraestructura que tiene el club (campos de entrenamiento, estadio, sucursales, divisiones formativas, puntos de venta, etc.)

#### **5. Inscripción y formalización**

Esta es la etapa culmine para instaurar el contrato, aquí se ingresa el contrato anteriormente redactado, junto con toda la documentación habilitante de las partes, es decir, copias de cédulas, papeletas de votación, nombramientos del registro mercantil, escrituras y títulos valores del club, una vez que se entrega toda la documentación, se ingresa a trámite en la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros; se verifica que esta inscripción cumpla con los requisitos de la Ley de Mercado de Valores y la Ley del Deporte y la Superintendencia emitirá una resolución con la inscripción y autorización correspondiente.

#### **Derecho comparado - Legislación Argentina**

El exitoso modelo de aplicación del fideicomiso de administración deportiva, no es reciente, Argentina fue el primer país de Latinoamérica que normativizó e implementó esta figura jurídica para sus clubes deportivos; La Ley 25.284,

---

<sup>9</sup> Ecuador. Código Orgánico Monetario y Financiero, art. 120

promulgada el 6 de julio del año 2000 surgió producto de la grave crisis económica que azoto al país a finales de los años 90 y que ocasiono que varias instituciones deportivas sufran sanciones administrativas, descensos o incluso que desaparecieran por las grandes deudas que adquirieron.

Esta ley se concibió con la idea de salvaguardar a los clubes deportivos profesionales, los cuales en su gran mayoría se encontraban en situación de déficit por las deudas contraídas, mediante la creación de un fideicomiso de administración deportiva, el ente fiduciario puede hacerse cargo de la administración temporal de los bienes, derechos y activos del club, para generar recursos económicos y posteriormente saldar todos los pasivos que tenga la institución, para evitar más desapariciones y prevalecer la práctica del deporte profesional en todas sus disciplinas.

Para que se pueda iniciar la intervención externa por parte del fiduciario, se requiere que los clubes (en su gran mayoría sociedades civiles) realicen una junta directiva donde por unanimidad, se declare el estado de quiebra o de insolvencia frente a los acreedores según el caso, una vez realizada el acta se la presentara a un juez civil del domicilio del club, para que por medio de su autoridad dicte el auto de insolvencia o de quiebra y ordene la publicación en la prensa local con la situación jurídica del club, posteriormente se inscribe la constitución del fideicomiso en el registro correspondiente con toda la documentación necesario de personas y bienes, una vez hecho este se procede de la siguiente manera:

#### **a. Constitución y designación del ente fiduciario**

El artículo 8 de la Ley 25.284, establece que el fideicomiso de administración con control judicial se entiende como un mecanismo de gestión para entidades específicas, bajo la supervisión de un órgano fiduciario conformado por un abogado, un contador y un experto en administración y gestión deportiva. Este órgano toma decisiones por mayoría simple, y se deja constancia en actas que requieren su aprobación judicial correspondiente. Además, el juez interviniente

puede apartarse de sus decisiones, que pueden ser apelables solo con efecto disolutivo, y asegurar así un control efectivo de los bienes fideicomitidos.<sup>10</sup>

Con respecto a la designación de los integrantes del órgano fiduciario en procesos concursales se la realiza mediante sorteo, a cargo magistrado competente, de entre los postulantes inscritos en registros especiales administrados por la Secretaría de Deportes y Recreación o la autoridad competente. Los designados deben cumplir requisitos estrictos, como ser abogados o contadores con al menos diez años en el libre ejercicio, demostrar buena conducta, no haber formado parte de la administración de la entidad en las últimas tres gestiones y no poseer intereses económicos que comprometan la imparcialidad en la toma de decisiones.<sup>11</sup>

#### **b. Alcance y responsabilidad de la gestión del fiduciario**

Con relación al marco de acción del ente fiduciario, el artículo 12 de la ley en cuestión, establece que el juez tiene define el alcance de la gestión del órgano fiduciario, así como de remover a cualquiera de los miembros mediante una resolución debidamente motivada, además puede imponer sanciones legales cuando corresponda, de igual manera esta resolución es apelable con efecto devolutivo. De igual manera los funcionarios deben ejercer sus funciones con prudencia y diligencia, al asumir la responsabilidad ilimitada y solidaria por los daños causados por culpa grave o dolo, en caso de incumplimiento el juez puede ordenar su separación del cargo como medida cautelar.<sup>12</sup>

#### **c. Consolidación del pasivo**

El juez ordenara la consolidación del pasivo conforme a la determinación del órgano fiduciario, con consideración a los acreedores con pronunciamiento judicial firme, verificados y declarados admisibles; también se incluirán deudas con funcionarios y empleados, así como honorarios de abogados y peritos, se debe tener en cuenta

---

<sup>10</sup> Argentina. Ley 25.284. Régimen Especial de Administración de las Entidades Deportivas con Dificultades Económicas. Fideicomiso de Administración con Control Judicial, art. 8

<sup>11</sup> Argentina. Ley 25.584. Régimen Especial de Administración de las Entidades Deportivas con Dificultades Económicas. Fideicomiso de Administración con Control Judicial, art. 10

<sup>12</sup> Argentina. Ley 25.284. Régimen Especial de Administración de las Entidades Deportivas con Dificultades Económicas. Fideicomiso de Administración con Control Judicial, art. 12

que todas las acciones legales en contra de las entidades serán centralizadas en el correspondiente juzgado a cargo de la intervención.

#### **d. Obligaciones y derechos del órgano fiduciario**

El órgano fiduciario deberá actuar con prudencia y racionalidad en la administración del club, al evitar que genere nuevos pasivos y asegurar una gestión diligente, el artículo 15 de la Ley 25.284, establece que sus obligaciones incluyen determinar las deudas de la entidad deportiva, evaluar las solicitudes de verificación de créditos, individualizar y valorar los bienes fideicomitidos, elaborar un presupuesto anual, contratar personal técnico, realizar licitaciones para servicios extraordinarios y presentar informes trimestrales al juez; Además, deberá rendir cuentas sobre el patrimonio fiduciario y, en caso de irregularidades, instruir sumarios administrativos correspondientes.<sup>13</sup>

Por otro lado, los integrantes que conforman el órgano fiduciario recibirán por concepto de honorarios, aquellos que los regule el juez titular de la causa, se tiene en consideración la índole de la labor encomendada y la importancia de las obligaciones a cumplir, con exclusión de cualquier otro régimen legal vigente.

#### **e. Distribución del activo y emisión de certificados**

La distribución de los bienes fideicomitidos y de los ingresos generados en favor de los acreedores podrá realizarse hasta dos veces por ejercicio, según lo determine el juez con base en informes de los fiduciarios y peritos judiciales; Cada distribución tendrá un efecto cancelatorio proporcional al monto distribuido en relación con el acto realizable, sin recuperar el sesenta por ciento del valor nominal del pasivo. Sin embargo, los beneficiarios del pronto pago quedan excluidos de este régimen.

Por otro lado, el artículo 19 de la presente ley determina que la administración fiduciaria emitirá certificados nominativos que representen el pasivo consolidado a favor de los acreedores reconocidos, estos certificados serán negociables mediante endoso, pero no generan intereses; Además, deberán incluir información sobre el

---

<sup>13</sup> Argentina. Ley 25.284. Régimen Especial de Administración de las Entidades Deportivas con Dificultades Económicas. Fideicomiso de Administración con Control Judicial, art. 15

régimen cancelatorio de la ley y las condiciones de emisión establecidas en la normativa vigente.<sup>14</sup>

**f. Informes periciales y plazo del fideicomiso de administración deportiva**

El juez designará peritos judiciales para supervisar la gestión administrativa, económica y patrimonial del fideicomiso, se emitirán informes de manera periódica sobre su desempeño; el fideicomiso tendrá una duración inicial de tres años, prorrogable hasta un máximo de nueve años mediante resolución judicial. En caso de que no se generen los recursos necesarios para su funcionamiento, el juez podrá ordenar la liquidación de la entidad, de igual manera se establece el procedimiento y designación de los encargados para efectuar la debida diligencia.

---

<sup>14</sup> Argentina. Ley 25.284. Régimen Especial de Administración de las Entidades Deportivas con Dificultades Económicas. Fideicomiso de Administración con Control Judicial, art. 19

## CAPÍTULO II. DISEÑO METODOLÓGICO

### 2.1. Metodología de la investigación

El desarrollo de un marco metodológico es vital dentro del desarrollo de un proyecto de investigación. Esto implica facilitar una solución con respecto a la situación problemática y cada variable que sustente el proyecto, cada una de estas son utilizada como vehículos de recolección de información y así direccionar el tipo de medición y la potencial muestra para su correspondiente análisis. Por consiguiente, el diseño metodológico se encarga de valorar y cuantificar los elementos de información para su posterior recolección a través de diversas técnicas de investigación.

León señala que el desarrollo metodológico es esencial para definir adecuadamente los métodos que sustentan resultados y guían la investigación según su naturaleza, además el diseño metodológico ajusta los objetivos y preguntas conforme a los parámetros del plan de investigación y garantiza la coherencia del proyecto de investigación. De igual manera una correcta delimitación de variables y métodos de investigación permiten sentar la base para la selección de muestras y recolección de datos.<sup>15</sup>

Con relación a lo expuesto anteriormente, el diseño metodológico se concibe como una herramienta objetiva, libre de valores y creencias, en la cual los métodos de análisis se presentan de forma sistemática y escalonada, lo que permite una mejor gestión del problema, idea a defender y el cumplimiento de los objetivos de la investigación. Asimismo, se destacan diversas herramientas cuya función principal es la recolección de datos que respalden el enfoque adoptado en un trabajo de investigación.<sup>16</sup>

---

<sup>15</sup> Federico León, *El diseño metodológico en la gestión de un proyecto educativo innovador*. Lima, Perú (2004). Repositorio Jurídico PUCP

<sup>16</sup> Salas, G., R. Mardones, y J. Ulloa, "Usos del diseño metodológico cualitativo en artículos de acceso abierto de alto impacto en ciencias sociales," *Qualitative Social Research* 18 (2018), <https://www.ssoar.info/ssoar/handle/document/57965>.

El presente trabajo de investigación se desarrolló desde un enfoque critico-propositivo, una corriente que, además de analizar la realidad, busca transformarla mediante una postura reflexiva y activa. Este paradigma se caracteriza por su orientación hacia la justicia social y su intención de generar cambios, no se limita a examinar las estructuras preexistentes, sino que también plantea soluciones y propuestas innovadoras frente a los problemas identificados en el estudio y los antecedentes planteados.

En el marco metodológico de la investigación, este paradigma busca reconocer y poner en tela de juicio las dinámicas de poder, las desigualdades y las injusticias presentes en el fenómeno analizado; A diferencia de las metodologías convencionales, que se limitan a describir o explicar, este enfoque impulsa a los investigadores a involucrarse activamente en la transformación de la realidad actual. Asimismo, promueve el pensamiento crítico y contribuye a desarrollar respuestas más justas y equitativas dentro del campo de la investigación científica y académica.<sup>17</sup>

Desde el enfoque metodológico del paradigma critico-propositivo, la investigación se concibe como un proceso colaborativo en el que los participantes no solo aportan con datos o información, sino que se involucran activamente como aliados en el desarrollo del proyecto de investigación; Esta perspectiva garantiza que la investigación tenga un impacto directo en las poblaciones implicadas y fomenta el empoderamiento, permitiendo a los participantes comprender mejor su contexto social y asumir un papel más activo en la transformación de su realidad.

Para este enfoque, la recolección de datos suele apoyarse en métodos cualitativos como las entrevistas en profundidad, los grupos focales y la observación participante, destacando la importancia del dialogo y la reflexión conjunta; Particularmente, las entrevistas en profundidad se valoran por su capacidad de profundizar en las vivencias, perspectivas y opiniones de los participantes. Su naturaleza flexible y adaptable facilita la exploración de temas complejos y

---

<sup>17</sup> Roberto Hernández Sampieri, *Metodología de la Investigación*. VI Edición. INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V. 2014

delicados, fundamentales para comprender las dinámicas sociales actuales y las estructuras de poder que están presentes en el fenómeno particular investigado.<sup>18</sup>

En la misma sintonía, la investigación argumentativa se distingue por su forma de abordar el problema de estudio, considerando elementos apropiados según el tipo de investigación, tanto en la recolección como en la presentación de los datos; Este enfoque pone especial énfasis en el contexto social y permite identificar las causas reales del fenómeno analizado. Asimismo, favorece a una comprensión más profunda y contextual, lo que contribuye a construir argumentos sólidos, estructurados y bien sustentados.

Este tipo de estudio argumentativo en el presente proyecto de investigación permitió el uso de esta metodología para recolectar datos de un grupo de personas, lo cual permitió determinar la viabilidad y el impacto del fideicomiso de administración enfocado en los clubes del fútbol ecuatoriano en situación de déficit. La utilización de esta herramienta fue apropiada y práctica, dado el contexto de la investigación y por consiguiente los resultados estuvieron garantizados; la obtención de resultados desembocó en el análisis jurídico de la problemática del proyecto, del cual se pudo demostrar que la aplicación de este tipo de fideicomiso representa un gran avance en materia deportiva dentro del país.

Al momento de diseñar y ejecutar un proyecto de investigación, es fundamental tener en cuenta la diversidad de métodos disponibles, especialmente en estudios de carácter metodológico; Entre los principales se encuentran los enfoques cuantitativo y cualitativo, cada uno con particularidades que influyen en el desarrollo de la investigación. Ambos métodos permiten estructurar de manera adecuada el plan de trabajo y garantizar el uso eficaz de las herramientas necesarias para la obtención de información y su posterior interpretación.<sup>19</sup>

---

<sup>18</sup> J. Gonzáles, *Técnicas e instrumentos de investigación científica* (2020), <https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w26118w/Tecnicas%20e%20instrumentos.pdf>

<sup>19</sup> L. Sierra, "La elaboración de una tesis de maestría: exigencias y dificultades percibidas por sus protagonistas," *Revista Entornos*, no. 24 (2011): 171–184, <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3798839>.

Con el presente proyecto de investigación, se optó por emplear métodos cualitativos, lo que implica una renovación en la forma de llevar a cabo la investigación; Actualmente, se reconoce la adopción de un enfoque emergente que sustituye la objetividad tradicional por una subjetividad intencional y reflexiva. Esta perspectiva ha dado lugar a la consolidación de métodos cualitativos centrados en la recolección de datos, los cuales se convierten en un fundamento esencial para el progreso adecuado de esta metodología.

Los métodos cualitativos se entienden como herramientas orientadas a generar y recolectar información descriptiva a través de diversas técnicas como entrevistas, observaciones, análisis de documentos, estudios de caso, relatos de vida, enfoques etnográficos y grupos focales; un rasgo común en todos ellos es la obtención de datos mediante la interacción con personas, lo que permite acceder a experiencias y conductas expresadas verbalmente o por escrito. Este tipo de investigación ofrece una amplia variedad de información que facilita el análisis de distintas perspectivas sobre fenómenos presentes dentro del ámbito investigativo.<sup>20</sup>

Una de las cualidades fundamentales de la metodología cualitativa es su enfoque inductivo, lo que implica que la recopilación de datos no se orienta a comprobar hipótesis, modelos o teorías preexistentes, en cambio, los datos recolectados sirven como guía para desarrollar el estudio. Esta metodología permite incorporar distintos métodos dentro del proceso investigativo y ofrece soluciones pertinentes mediante el análisis de diversas perspectivas relacionadas con el tema, considerando siempre el contexto en el que se encuentra el proyecto de investigación.

El objetivo del investigador durante el trabajo de campo se basa en ir más allá de la problemática planteada por los participantes y acceder a una visión distinta, influida por su propia perspectiva al recopilar los datos; Este proceso lo impulsa a salir de la zona de confort, lo cual enriquece la recolección de información al abrirse a nuevas ideas, conceptos y experiencias. Como resultado, se logran recopilar

---

<sup>20</sup> V. Guzmán, "El método cualitativo y su aporte a la investigación en las ciencias sociales," *Revista de Empresa y Gobierno* (2021): 19–31, <https://revistagestionar.com/index.php/rg/article/view/17>.

datos más precisos, bien fundamentados y respaldados mediante el uso de métodos adecuados.<sup>21</sup>

Lo que distingue a la metodología cualitativa es su énfasis en la comprensión de los fenómenos sociales, lo que permite a los investigadores ampliar el horizonte de su estudio; Este enfoque ofrece una visión alternativa que resulta clave para obtener respuestas más precisas y menos sesgadas, basadas en las experiencias compartidas por los participantes. Además, brinda un mayor control sobre las variables relevantes del estudio, lo cual facilita la identificación de soluciones adecuadas a la problemática abordada.

## **2.2. Técnicas e instrumentos de recolección de información**

Para el presente proyecto de investigación, se optó por un enfoque cualitativo para evaluar y determinar la aplicabilidad del fideicomiso de administración para clubes del fútbol ecuatoriano, lo que a su vez permitió ahondar en las percepciones y circunstancias del ámbito deportivo en el país. La recolección de datos se realizó mediante dos métodos principales: la investigación bibliográfica documental y la investigación de campo por medio de entrevistas estructuradas a especialistas.

Primeramente, el análisis de investigación documental bibliográfica constituye una técnica clave dentro de la investigación cualitativa, consiste en examinar de forma minuciosa y ordenada diversos documentos vinculados al tema de estudio; este procedimiento se inicia con la selección cuidadosa de materiales, que pueden provenir de múltiples fuentes, tales como libros, artículos académicos, informes oficiales, normativa legal, actas de congresos, y publicaciones en línea. La selección de cada documento se basa en su pertinencia y en la utilidad que pueda tener para aportar información significativa al desarrollo de la investigación.<sup>22</sup>

---

<sup>21</sup> Manuel Cortés, “*Generalidades sobre Metodología de la Investigación.*” Universidad Autónoma del Carmen Ciudad del Carmen, México 2004, [https://www.unacar.mx/contenido/gaceta/ediciones/metodologia\\_investigacion.pdf](https://www.unacar.mx/contenido/gaceta/ediciones/metodologia_investigacion.pdf)

<sup>22</sup> L. Vivero y B. I. Sánchez, *La investigación documental: sus características y algunas herramientas* (Unidades de Apoyo para el Aprendizaje. CUAED/Facultad de Arquitectura-UNAM, 2018).

Una vez que se han localizado y reunido los documentos pertinentes, el siguiente paso consiste en realizar un análisis de contenido, este puede enfocarse desde una perspectiva cualitativa, dependiendo de los objetivos del estudio; en este tipo de análisis, se aplica la codificación temática para reconocer temas, patrones y categorías que surgen de la información previamente recopilada. Este enfoque permite alcanzar una comprensión más profunda de los acontecimientos principales y del contexto en el que se sitúan los documentos, juntamente con el análisis, resulta fundamental verificar tanto la confiabilidad como la autenticidad de las fuentes para que el análisis de los datos sea preciso, actualizado y pertinente.

En la etapa final, la investigación documental requiere analizar de manera comparativa la información proveniente de distintas fuentes, este proceso resulta clave para detectar vacíos o inconsistencias dentro de la literatura existente; al hacerlo, se logra una visión más amplia y detallada del tema en cuestión, lo cual permite formular conclusiones fundamentadas y proponer recomendaciones respaldadas por evidencia confiable.<sup>23</sup> Esta parte del análisis documental fortalece la base teórica del estudio, permitiendo al investigador abordar su objeto de estudio con un enfoque crítico y bien informado.

En el contexto de la investigación bibliográfica documental, distinguir entre fuentes primarias, secundarias y terciarias de información resulta fundamental para organizar adecuadamente el análisis y obtener una comprensión completa del tema investigado; las fuentes primarias tienen un valor destacado, ofrecen información directa y específica. En proyecto de investigación relacionado con el fideicomiso de administración deportiva, este tipo de fuentes pueden abarcar leyes vigentes, documentos oficiales, estatutos, datos originales obtenidos a través de medios o entrevistas previas, así como otros textos gubernamentales pertinentes.

En contraste, las fuentes secundarias como artículos académicos, libros especializados o informes elaborados por consultores, se centran en interpretar y analizar la información proveniente de fuentes primarias; estos materiales son valiosos para entender cómo se han abordado y evaluado los marcos regulatorios

---

<sup>23</sup> H. Riveros, "Método experimental," en *Iniciación al método científico experimental* (México: Trillas, 1990), 53–64.

en distintos momentos, ofrecen un panorama general que permite identificar tendencias, patrones y punto de consenso o conflicto.<sup>24</sup> Además, resultan pertinentes para ubicar investigaciones y artículos científicos concretos dentro de un enfoque teórico más amplio para comprender la eficacia jurídica y viabilidad del fideicomiso en clubes de fútbol.

Las fuentes terciarias, como los diccionarios, enciclopedias y manuales, ofrecen información general que resulta útil para consultas rápidas o para aclarar conceptos y definiciones, aunque no son fundamentales para realizar un análisis detallado, pueden ser muy útiles al iniciar una investigación o al confirmar datos de forma ágil; al enfocar este estudio principalmente en fuentes primarias, se asegura que la investigación sobre normativas legales se sustenten en datos precisos y directamente vinculado con el problema en cuestión.

Adoptar este enfoque no solo refuerza la validez del análisis, sino que también garantiza que las conclusiones y sugerencias estén alineadas con las políticas y prácticas vigentes, lo cual es clave para plantear propuestas de cambio viables y efectivas. Asimismo, una correcta incorporación de fuentes secundarias y terciarias contribuye a construir argumentos sólidos y a lograr una visión más completa del tema, lo que se traduce en resultados bien fundamentados y confiables.

Por otro lado, en lo que se refiere a la investigación de campo mediante entrevistas, resultan una herramienta de investigación importante para explorar temas complejos y opiniones dinámicas como la regulación de la administración deportiva y la aplicación de fideicomiso de administración. Este método integra tanto preguntas abiertas como estructuradas, lo que permite equilibrar la recolección de información puntual con la libertad de que los entrevistados compartan sus ideas y experiencias con autenticidad; la versatilidad de este formato resulta especialmente

---

<sup>24</sup> M. García, "Fuentes de información," *Boletín Científico de las Ciencias Económico Administrativas del ICEA*, 2019, 57–58, <https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/icea/article/view/4864>.

valiosa en contextos donde las percepciones y opiniones de los participantes son esenciales para comprender en profundidad el fenómeno investigado.<sup>25</sup>

Así, las entrevistas hacen posible recoger la variedad de experiencias y la complejidad de situaciones que viven los participantes del ámbito del derecho y deportivo. Estas entrevistas ahondan como la falta de regulación y claridad en el ámbito deportivo, impactan en la administración y manejo de fondos de los clubes del fútbol ecuatoriano, y proporcionan información puntual que no se puede obtener mediante el enfoque cuantitativo o únicamente revisión de documentos; Una de las particularidades de las entrevistas en sus flexibilidad durante el desarrollo, lo que le da al investigador la oportunidad de indagar con mayor profundidad en temas emergentes a medida que avanza la conversación.

Las entrevistas estructuradas desempeñan un papel clave no solo para entender el contenido normativo, sino también para conocer cómo se aplican dichas regulaciones en la práctica, como son percibidas por quienes se ven directamente afectados y de qué manera podrían modificarse para fomentar la innovación y el desarrollo. Al recoger testimonios y experiencias directas de los participantes, estas entrevistas aportan una perspectiva humana y contextual, lo que permite analizar de forma más realista y concreta el impacto y aplicabilidad del fideicomiso de administración en clubes deportivos de carácter profesional.

### **2.3. Población y muestra**

En toda investigación, resulta fundamental incluir una sección que detalle la población y la muestra, establece a quiénes se dirige el estudio y cómo se lleva a cabo; La población comprende el conjunto total de individuos u organizaciones que son objetos de interés para la investigación, mientras que la muestra es una porción representativa de ese grupo que se elige para ser analizada. <sup>26</sup>Esta parte es especialmente importante porque la manera en que se definen ambos elementos

---

<sup>25</sup> Laura Díaz-Bravo, Uri Torruco-García, Mildred Martínez-Hernández, y Margarita Varela-Ruiz, “La entrevista, recurso flexible y dinámico,” *Investigación en Educación* 2, no. 7 (2013): 162–167, [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2007-505720130003000009&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-505720130003000009&lng=es&tlng=es).

<sup>26</sup> B. Pastor, “Población y muestra,” *Pueblo Continente*, 2019, 245–247, <https://www.academia.edu/download/114036896/1099.pdf>.

influye directamente en la posibilidad de aplicar los resultados a un contexto más amplio.

Al analizar la regulación pertinente con respecto a la administración deportiva y el fideicomiso de administración, resulta fundamental delimitar con claridad la población objetivo del estudio, de ello depende la validez y pertinencia de los resultados obtenidos en el proyecto de investigación. La población se entiende como el total de individuos o entidades que comparten ciertas características relevantes para el análisis; en este contexto específico, se considera como población a los clubes de fútbol profesional ecuatoriano y a especialistas en derecho societario.

Desde un enfoque metodológico, una definición precisa de la población asegura un diseño investigativo concreto y permite que los resultados obtenidos sean relevantes y extrapolables al contexto establecido;<sup>27</sup> esto cobra especial relevancia al momento de plantear recomendaciones en materia de políticas y leyes, comprender a fondo los grupos impactados facilita la elaboración de estrategias más acertadas y eficientes, fomentando así un ambiente favorable para la creación y desarrollo de un manual de aplicación del fideicomiso de administración enfocado a clubes del fútbol ecuatoriano en situación de déficit.

En consecuencia, una delimitación completa y precisa de la población no solo evidencia el rigor y compromiso académico de la investigación, sino que también garantiza que las propuestas resultantes pueden influir favorablemente en el progreso académico y deportivo en Ecuador; para lograrlo, es fundamental entender no solo los aspectos demográficos y financieros de los clubes del fútbol ecuatoriano, sino también las normativas y regulaciones que definen el contexto en el que estos desarrollan sus actividades.

En el proyecto de investigación acerca del fideicomiso de administración deportiva para clubes del fútbol ecuatoriano, la selección de la muestra es un componente vital para garantizar la fiabilidad y pertinencia de los resultados de la investigación;

---

<sup>27</sup> Hernán Fera Ávila, Margarita Matilla González y Silverio Mantecón Licea, *La entrevista y la encuesta: ¿Métodos o técnicas de indagación empírica?*, Revista Didasc@lia: D&E, publicación del CEPUT, Las Tunas, Cuba, 2020.

La muestra representa una parte determinada de la población en estudio, lo que posibilita analizar de manera más viable y detallada aspectos concretos relacionados con la administración de un club deportivo y una posible implementación del fideicomiso de administración.

Por lo tanto, con la realización de entrevistas estructuradas con abogados especialistas en derecho societario y dirigentes deportivos pertenecientes a clubes profesionales del fútbol ecuatoriano, se busca obtener información valiosa sobre el funcionamiento y estructuración de un club deportivo y la aplicación del recurso jurídico del fideicomiso de administración para sanear momentos de déficit o quiebra. Asimismo, las perspectivas y conocimientos recogidos por estos expertos facilitan la creación de un manual de aplicación para el fideicomiso de administración para clubes del fútbol ecuatoriano, delimitando una posible reforma legal a la Ley del deporte y al estatuto de la Federación Ecuatoriana de Fútbol.

Tabla N. 1. Muestra - Expertos.

| <b>Abogados</b>               | <b>Número</b> |
|-------------------------------|---------------|
| PhD. Jorge Núñez Grijalva     | 3             |
| Mg. Freddy Paul Ramos Escobar |               |
| Mg. Santiago León Trujillo    |               |

Fuente: elaboración propia

Tabla N. 2. Muestra – Dirigentes Deportivos.

| <b>Dirigentes Deportivos</b>                                    | <b>Número</b> |
|-----------------------------------------------------------------|---------------|
| Presidente / Dirigente del Club Social y Deportivo Macara       | 4             |
| Presidente / Dirigente de Chacaritas Fútbol Club                |               |
| Presidente / Dirigente de Liga Deportiva Universitaria de Quito |               |
| Presidente / Dirigente del Club Profesional Atlético Ambato     |               |

Fuente: elaboración propia

Este método se basa en paradigmas críticos con un enfoque propositivo y discursivo, que no solo busca evidenciar la falta de regulación existente, sino también plantear transformaciones tanto prácticas como conceptuales; mediante la selección cuidadosa de una muestra representativa y diversa, junto con la realización de entrevistas estructuradas a especialistas en el ámbito legal, es posible obtener una visión profunda y contextualizada de los retos y oportunidades del sector. Esta perspectiva holística facilita la formulación de propuestas de política más acertadas, ajustadas a las nuevas demandas del entorno deportivo y

empresarial, y que promueven un marco regulatorio favorable a la innovación y al desarrollo sostenible.

## CAPITULO III. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

### 3.1. Presentación de resultados

En este capítulo se presentan los resultados obtenidos tras la realización de entrevistas a especialistas en derecho societario y dirigentes deportivos. Estos profesionales compartieron su perspectiva sobre el estado actual de los clubes profesionales del fútbol ecuatoriano dentro del marco legal vigente y la incorporación del fideicomiso de administración como alternativa para sobrellevar el déficit, por lo que se expone la información proporcionada por cada uno de ellos:

Tabla N. 3. Datos Informativos de los entrevistados

| <b>DATOS INFORMATIVOS DE LOS ABOGADOS EXPERTOS EN DERECHO SOCIETARIO</b> |                                |                                                                    |                                                |
|--------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|--------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|
| <b>Entrevistados</b>                                                     | Abg. MSc. Jorge Núñez Grijalva | Abg. MSc. Freddy Ramos Escobar                                     | Abg. MSc. Santiago León Trujillo               |
| <b>Sexo</b>                                                              | Masculino                      | Masculino                                                          | Masculino                                      |
| <b>Disciplina de formación</b>                                           | Abogado                        | Abogado                                                            | Abogado                                        |
| <b>Lugar de Trabajo</b>                                                  | PUCE - ECUADOR                 | Notaria 2da del Cantón Pelileo / Colegio de Notarios de Tungurahua | Libre Ejercicio / Representante de futbolistas |
| <b>Cargo que desempeña</b>                                               | Docente Investigador           | Notario / Presidente                                               | Abogado en libre ejercicio                     |
| <b>Fecha de realización de la entrevista</b>                             | 12/Abril/2025                  | 22/Abril/2025                                                      | 26/Mayo/2025                                   |

Fuente: elaboración propia

Tabla N. 4 Entrevistas aplicadas a los abogados especialistas en derecho societario  
Análisis de Entrevistas

|                                                                                                                                                                                                                                      | <b>Ab. MSc.<br/>Jorge Núñez<br/>Grijalva</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | <b>Ab. MSc. Freddy<br/>Ramos Escobar</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | <b>Ab. MSc.<br/>Santiago León<br/>Trujillo</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | <b>Análisis</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                      | Docente<br>Investigador en<br>PUCE -<br>ECUADOR                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Notario 2do del<br>Cantón Pelileo /<br>Presidente del<br>colegio de notario<br>de Tungurahua                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Abogado en<br>Libre Ejercicio /<br>Representante<br>de futbolistas                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <b>Pregunta 1</b><br>Desde su<br>experiencia<br>¿Cuáles son<br>los principales<br>obstáculos<br>legales o<br>administrativos<br>que enfrentan<br>los clubes del<br>fútbol<br>ecuatoriano<br>para adoptar<br>esta figura<br>jurídica? | Remitiéndose a<br>los clubes del<br>fútbol<br>ecuatoriano,<br>estos funcionan<br>en su gran<br>porcentaje<br>como<br>entidades sin<br>fines de lucro o<br>en su defecto<br>como<br>compañías<br>limitadas, esta<br>realidad hace<br>que el aspecto<br>económico se<br>vea manejado<br>solamente por<br>los propietarios<br>o en su defecto<br>por los socios,<br>el mayor<br>obstáculo para<br>aplicar esta<br>figura es el<br>funcionamiento<br>interno que<br>tienen todos los<br>dirigentes y | Haciendo referencia<br>y trasladando el<br>concepto de<br>fideicomiso de<br>administración como<br>tal a la práctica, los<br>dirigentes<br>deportivos van a<br>presentar cierta<br>resistencia a este<br>cambio total que se<br>plantea, porque el<br>manejo del dinero y<br>de todo el campo<br>económico ya<br>depende de ellos,<br>sino de la<br>administradora del<br>fideicomiso, hasta<br>cierto punto se<br>pierde la autonomía<br>y conducción del<br>club, esto producto<br>de que<br>históricamente y<br>hasta el día de hoy,<br>la gran mayoría del<br>clubes ecuatorianos<br>son manejados | La mayor<br>cantidad de<br>clubes del fútbol<br>ecuatoriano<br>siempre tienen<br>detrás a una<br>familia potentada<br>económicamente<br>la cual le permite<br>al club<br>mantenerse y<br>generar ciertos<br>ingresos, ahora<br>la posibilidad de<br>constitución de<br>este tipo de<br>fideicomiso es<br>compleja en<br>razón de que se<br>debe cambiar el<br>modelo de<br>gestión del club,<br>pasando de ser<br>empresas o<br>compañías<br>limitadas que<br>están<br>constituidas por<br>familias enteras<br>a una estructura | La<br>implementación<br>de la figura<br>jurídica del<br>fideicomiso de<br>administración<br>para los clubes<br>del fútbol<br>ecuatoriano<br>enfrenta 2<br>obstáculos<br>principales, el<br>primero es que<br>para adoptar esta<br>figura se requiere<br>un cambio en la<br>estructura<br>dirigencial de<br>todo el club,<br>puesto que los<br>clubes en su gran<br>mayoría son<br>compañías<br>limitadas o entes<br>sin fines de lucro,<br>y por ende no<br>tienen la<br>capacidad de<br>administrar de<br>forma eficiente |

|  |                                                                                                                                |                                  |                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <p>como se puede dar una repartición de los recursos económicos entre todas personas que contribuyen y son parte del club.</p> | <p>como negocios familiares.</p> | <p>más jerarquizada y profesional, este recurso de fideicomiso es necesario para el futbol nacional, pero se debe cambiar el modelo de manejo de todo el club para su implementación.</p> | <p>todos los ingresos y egresos que se generan, por eso para brindar una estructura de manejo más profesional y eficiente se necesita cambiar el modelo de gestión y permitir la administración externa como fiduciaria en beneficio del club en cuestión, de igual manera el otro obstáculo que es derivado del primero, es la resistencia o intransigencia de los directivos a ceder o a perder la autonomía y el manejo de la entidad deportiva en favor de un tercero, el celo profesional puede impedir la transición de mando y por ende generar disputas y discordias internas, las mismas que pueden</p> |
|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | entorpecer la constitución de este figura jurídica.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <p><b>Pregunta 2</b></p> <p>Desde una perspectiva legal, ¿Cuáles son los principales beneficios y riesgos de la implementación de un fideicomiso de administración para clubes de fútbol en situación de déficit?</p> | <p>Indudablemente el principal beneficio de esta figura son los frutos que pueda generar la constitución de este contrato de fideicomiso en favor del propio club deportivo, y derivado de esa gestión se enmarca otro beneficio que es la honesta y clara administración del club por parte de la tercera persona que se va a encargar de la administración, por supuesto que el riesgo que se corre radica en que los administradores que están al frente de la administración del club hagan</p> | <p>Con la concepción de esta figura definitivamente va a existir un manejo transparente, los recursos van a ser llevados de manera correcta, recordando que una característica de los fideicomisos es que son inembargables y de cierta manera se protege la sede del club, complejo deportivo, es estadio y los derechos que la marca del club genere y lógicamente el riesgo está en la correcta constitución del mismo fideicomiso y que este movimiento, representa un gasto adicional para el club, pero ciertamente hay que poner todo en una balanza entre la correcta gestión deportiva y económica del club frente a gastos</p> | <p>Como principal beneficio esta la transparencia en el ámbito comercial (taquillas, derechos de televisión, venta y compra de jugadores, etc.), de igual manera otro beneficio que tendría esta figura del fideicomiso sería aportar un modelo de manejo profesional para evitar temas de lavado de activos, es decir se da mayores oportunidades para el control y auditoria sobre todos los activos del club y los ingresos que el mismo genera, ahora de manera antagónica el principal riesgo que conllevaría la</p> | <p>La figura jurídica del fideicomiso trae consigo beneficios y riesgos propios de la naturaleza de este tipo de negocio jurídico, por un lado tenemos el principal beneficio que es la correcta y profesional administración y manejo íntegro del club de fútbol en cuestión, esta arista enmarcada en el manejo de activos y pasivos, uso de la marca, atracción de inversionistas, infraestructura y sobre todo el saneamiento de deudas y pasivos para la estabilización de la economía del club, por otro lado el principal riesgo que se corre con la aplicación del</p> |

|                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                         | una gestión paupérrima o que en su defecto transgredan el contrato y el objeto del fideicomiso como tal y la economía del club se vea diezmada.                                                                                      | inminentes por concepto del administrador y todos los cambios estructurales.                                                                                                                                                                                                                                              | implementación de este recurso, sería que por el celo profesional de ciertos dirigentes que entorpecerían o denigrarían el manejo del club, puesto que la administración está en manos de un tercero, pero esta circunstancia particular es el riesgo que conlleva esta propuesta. | fideicomiso es la apatía o la imposibilidad que tengan los dirigentes para ceder el control y uso del club para cumplir el objeto del contrato, recurriendo a una balanza de la naturaleza y todo lo que conlleva el fideicomiso de administración para un club de fútbol profesional, indudablemente es mayor el beneficio sobre el potencial riesgo. |
| <b>Pregunta 3</b><br>¿Usted considera que la figura del fideicomiso de administración puede contribuir a una mejor administración de los clubes del fútbol ecuatoriano? | Considero que sí, tomando como referencia los modelos internacionales precedentes y sumado el factor del éxito deportivo y el buen momento de los clubes del fútbol ecuatoriano, al concatenar estos dos factores, da como resultado | Con esta alternativa se puede dar un manejo más técnico en el ámbito financiero y jurídico y por ende establecer un modelo de gestión más equilibrado y factible en relación a la capacidad económica de un club deportivo, de igual manera brinda solidez a nivel estructural del club desde un modelo jerárquico que se | Hay que tener en cuenta el tipo de club al cual se le va a implementar esta figura, los clubes del fútbol ecuatoriano que presenten una buena situación económica y un manejo responsable están en una relativa calma en lo que respecta a la gestión deportiva, en cambio los     | El fideicomiso de administración indudablemente corresponde una alternativa novedosa y viable para la profesionalización de la gestión deportiva de los clubes del fútbol ecuatoriano, se da un cambio principalmente en dos puntos focales, el primero es sanear todos los                                                                            |

|                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                               | una mayor estabilidad económica de los clubes y por ende sanear y dinamizar la economía nacional en nuevas inversiones y proyectos para convertirse verdaderamente en una administración profesional. | podría manejar más eficientemente al club y mejorar tanto en el ámbito deportivo como en el institucional al mismo club.                                                                                                                                                                                  | clubes que están en déficit afrontan una realidad muy compleja en relación a que no tienen la capacidad para equilibrar sus finanzas o no cuentan con los recursos para hacerlo, entonces se debe especificar y enfocar al club en específico y toda su situación institucional, para aplicar correctamente el fideicomiso. | pasivos del club y estabilizar la economía del club con base a su propia capacidad de endeudamiento y segundo brindar mayor estructura jerárquica para adecuado manejo del club, dejando de lado rencillas entre dirigentes y enfocarse en el proyecto deportivo y la económica de la institución. |
| <b>Pregunta 4</b><br>¿Considera que la legislación ecuatoriana actual proporciona un marco normativo adecuado para la creación y gestión de fideicomisos de administración en clubes deportivos?<br>¿Por qué? | Si, precisamente en diciembre de 2024 se promulgo una ley que da luces en lo que refiere a la gestión deportiva y esta ley es la Ley Orgánica para el Cumplimiento de las Obligaciones Fiscales del   | El marco jurídico, hablando de forma general esta dado, que es la ley orgánica de mercado de valores y el código orgánico monetario y financiero, permiten la constitución y celebración de fideicomisos, ahora enfocándonos en el ámbito deportivo no hay una especificación de la ley para este sector, | Lamentablemente no contamos con una normativa interna que brinde este apoyo a los clubes, solo se cuenta con la ya antigua Ley del Deporte, Educación Física y Recreación y con los estatutos de la federación ecuatoriana de futbol y de                                                                                   | La legislación ecuatoriana en cuestión adolece de una normativa clara y específica para el ámbito deportivo, teniendo en cuenta el cambio de paradigma de que el deporte ya no es solo una actividad recreativa, sino que ya es un negocio o hasta cierto punto una                                |

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <p>ecuador y Estimulo del Deporte, Educación Física y Recreación, la cual precisamente permite que los clubes deportivos de manera voluntaria y constituidos bajo la ley del deporte, concebidos como entidades sin fines de lucro, puedan mutar a la normativa societaria y constituirse como sociedades anónimas, de tal manera que con este traslado se tenga una base tangible y real para poder acceder al fideicomiso de administración y así enfocarse netamente en el ámbito</p> | <p>en su gran mayoría se subsume a la normativa civil y societaria, el cambio real que se necesita es que desde la misma LigaPro o desde la Federación Ecuatoriana de Futbol, brinden las directrices necesarias para actuar en situaciones de déficit, control de actividades económicas, etc.</p> | <p>LigaPro, ahora el gran problema que existe en el futbol ecuatoriano, es que al no tener un cuerpo normativo claro y específico, se recurre al acogimiento y adaptar la normativa extrajera o las decisiones de la propia FIFA, pero existe una barrera muy marcada entre la realidad nacional y económica de Ecuador y la normativa internacional que ha venido ocupando el rol de norma supletoria para el ámbito deportivo ¿.</p> | <p>empresa, en los últimos años se ha querido modernizar el deporte ecuatoriano con la promulgación de la Ley del deporte, educación física y recreación y en su medida los estatutos de Federación Ecuatoriana de Futbol y LigaPro, pero la normativa solo se ha enfocado en aspectos logísticos y estructurales, pero no hay nada en relación al manejo económico, al control de recursos o inclusive a posibles quiebras o desapariciones de entidades deportivas, de manera desesperada se ha tomado la normativa internacional para en algo sanear</p> |
|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                              | económico y deportivo ya no tanto en el ámbito estructural dentro del mismo club.                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | los vacíos de la norma, pero no se ajusta a la realidad económica nacional y tampoco a la capacidad operativa de los clubes.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <b>Pregunta 5</b><br>¿Cuáles son las principales diferencias jurídicas entre un fideicomiso de administración y otras estructuras legales utilizadas para la reestructuración financiera de entidades deportivas en Ecuador? | La diferencia es marcada, por un lado, tenemos que, en casi todos los casos a nivel nacional, los clubes deportivos se manejan con una figura de una sociedad civil sin fines de lucro, que colisiona de frente con las actividades mercantiles que realizan los clubes deportivos en cuestión. La visión actual de un club deportivo ya es una visión empresarial en la cual un club genera | La diferencia que hay es abismal, porque los clubes del fútbol ecuatoriano en su gran mayoría, han sido concebidos bajo las directrices y preceptos del código civil, es decir que son personas jurídicas sin fines de lucro, que hasta cierto punto pueden considerarse sociedades, pero con un vistazo a la realidad, los clubes de fútbol realizan negocios, tienen activos y pasivos, poseen un patrimonio, generan derechos y obligaciones, entonces desde la pura concepción un club deportivo se encuentra en una | Con la puesta en práctica de un fideicomiso se abren muchas puertas en lo que administración deportiva se refiere, en contraste a como se manejan las sociedades civiles que son la figura que tienen los clubes de fútbol, principalmente, la transparencia y apertura en el manejo institucional de un club, en el cual se deja de lado el autoritarismo de los dirigentes tradicionales y se da un manejo más dinámico | Hay un choque de contrastes marcado entre el manejo, al concepción y la naturaleza misma del fideicomiso de administración en relación a las demás estructuras que utilizan los clubes del fútbol ecuatoriano, lamentablemente todos los clubes del fútbol ecuatoriano fueron fundados y concebidos bajo la figura jurídica equivocada, en su gran mayoría son sociedades civiles sin fines de lucro, pero esta figura es contradictoria en relación a la |

|                                                                                    |                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                    | actividades mercantiles y comerciales y requieren un manejo más técnico, que el fideicomiso se los puede dar. | contradicción normativa entre su objeto y su condición jurídica, ahora con el fideicomiso se toma a los clubes no como sociedades, sino ya como compañías para así manejarse netamente desde un punto de vista mercantil. | del club en cuestión.                                                                       | actividad y al entorno que se maneja, en cambio con la transición a estructuras netamente mercantiles, el club tiene más facilidades de transformación, refundación y la principal de poder acceder al fideicomiso de administración, el contar con una estructura definida, y un manejo adecuado de activos y pasivos, el club deportivo hasta cierto punto cambia su esencia al ser ya una empresa, proceso que sería imposible de llevar a cabo bajo las directrices anteriores. |
| <b>Pregunta 6</b><br>Desde su experiencia, ¿Qué cláusulas o disposiciones deberían | En este caso en particular considero que las cláusulas deber venir de la mano con el objetivo del             | El fideicomiso debe ser concretado mediante escritura pública y por consiguiente debe contar con ciertas precisiones                                                                                                      | Considero que las cláusulas deben ir enmarcadas principalmente en todo lo que tenga que ver | El contrato de Fideicomiso de administración es el instrumento mediante el cual se concreta el negocio jurídica y                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |

|                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| incluirse en un contrato de fideicomiso para garantizar la correcta administración y protección de los activos del club? | club, para constituir este tipo de contrato se necesitan estipular objetivos y metas tanto empresariales como deportivos, con parámetros mínimos y máximos de la gestión fiduciaria y de los activos y pasivos del club. | traducidas en cláusulas para garantizar el negocio jurídico en cuestión, y estas son:<br>- <b>Objeto Claro y Especifico.</b><br>- <b>Definición precisa de los activos fideicomitidos.</b><br>- <b>Duración del Fideicomiso.</b><br>- <b>Obligaciones y Facultades del Fiduciario.</b><br>- <b>Supervisión y Auditoría Externa.</b><br>- <b>Incumplimiento.</b> | con la prevención de lavado de activos, puesto que un club de fútbol por sus actividades deportivas genera ingresos y gastos correspondientes y de alguna manera si se evita el cometimiento de lavado de activos, se garantiza una correcta y eficiente administración y cada parámetro de manejo lo pone el mismo club con relación a la administración fiduciaria próxima. | la administración de un club de fútbol en cuestión, pero la inclusión de cláusulas específicas por un lado garantiza la correcta administración del club por parte de terceros, pero es el mismo club quien da los parámetros para la consecución de objetivos, es así que se asegura una buena gestión institucional y por otro lado se previene el cometimiento de ilícitos con el nombre del club y se brinda la capacidad de una auditoría o control externo de la administración temporal, garantizando la transparencia y legalidad de este negocio. |
| <b>Pregunta 7</b><br>¿Cómo se debería                                                                                    | Cabe precisar que el fideicomiso                                                                                                                                                                                         | Fundamentalmente esta figura debe ir en función del Comité                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Vale la pena mencionar que la mayoría de los                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | La estructura del fideicomiso se acopla a la                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |

|                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| estructurar la gobernanza dentro del fideicomiso para equilibrar los intereses del club, los inversionistas y otros stakeholders involucrados? | toma la forma de una sociedad anónima y según la ley de compañías, las sociedades anónimas deben contar primeramente con una junta general de accionistas, después la constitución del directorio donde figuran representantes de todos los actores del club dígame personal administrativo, inversionistas, accionistas y stakeholders, el órgano ejecutivo donde figuran gerente y presidente y por último el comité de supervisión que asegura la correcta administración de la compañía. | Técnico y Supervisor, el mismo que se compone de representantes administrativos, inversionistas, acreedores y sponsors, esta estructura siempre va en función de cómo el club deportivo este armado y su capacidad operativa que se traduce en la cantidad de personal del club. | clubes se maneja bajo los parámetros de la comisión general, ahí se componen y sesionan todos los intervinientes directos y secundarios de un club deportivo, ahí se toman decisiones primordiales en materia jurídica, en sponsors, inversión, auditorias y el funcionamiento institucional de la entidad en cuestión. | estructura que maneja una sociedad anónima, la normativa ecuatoriana así lo estipula, es así que fundamentalment e se requiere la conformación de comisiones y un directorio general en el cual se enmarquen las representaciones de cada una de las áreas operativas del club de futbol en cuestión y con esta estructura jerárquica, se garantiza un modelo de gestión dinámico y transparente tanto para los acreedores como para los accionistas del club. |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>Pregunta 8</b></p> <p>¿Cuáles podrían ser las principales fuentes de conflicto legal en la administración de un fideicomiso para los clubes de futbol y que mecanismos recomienda para su solución?</p> | <p>Un posible punto de conflicto se daría al interior de los clubes en cuestión, estas entidades deportivas al ser aun sociedades civiles, están sujetas a la voluntad colectiva y es complejo cambiar el paradigma de manejo y control, al considerar la transición y aplicación del fideicomiso de administración en favor del club, se está cediendo el control de todos los recursos del club y por ende este cambio es objeto de múltiples controversias y rencillas entre dirigentes, lo cual conllevaría a acciones</p> | <p>Lógicamente que el fideicomiso de administración al ser un contrato, toda actuación derivada debe estar ceñida al mismo, los conflictos en si se darían cuando la administración temporal se salga de los parámetros anteriormente acordados o en dado caso que no se llegue a cumplir con el objeto del contrato y como potenciales soluciones los métodos alternativos de solución de conflicto como mediación o arbitraje suponen una herramienta flexible y muchos más rápida para dirimir controversias de esta índole.</p> | <p>El conflicto estaría propiamente en los detalles del manejo del club, se puede dar el caso de que algunos socios no estén de acuerdo con la propuesta de cambio y ceder la administración del club y generar un conflicto de intereses y entorpecer el proceso de aplicación del fideicomiso de administración y por otro lado el derecho societario establece límites en cuanto a las actuaciones del fiduciario, precisamente para evitar controversias entre los mismos socios.</p> | <p>La administración del fideicomiso en clubes de futbol puede generar diversas tensiones, principalmente entre directivos por la cesión del control patrimonial, la falta de consenso interno y conflictos de intereses; Para mitigar estos potenciales problemas se recomienda establecer con anterioridad los siguientes preceptos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Redacción clara del contrato de fideicomiso.</b></li> <li>- <b>Creación de órganos de supervisión.</b></li> <li>- <b>Aplicación de Métodos Alternativos de Solución de Conflictos.</b></li> <li>- <b>Incorporación de cláusulas de reversión y</b></li> </ul> |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|                                                                                                                                                                                                                            | legales entre los mismos socios del club.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | <b>revisión contractual.</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Pregunta 9</b><br>En su opinión, ¿Qué reformas o mejoras podrían implementarse en la legislación ecuatoriana para facilitar el uso del fideicomiso como herramienta de saneamiento financiero en el fútbol profesional? | Considero fundamental que se emita de manera oportuna el Reglamento a la Ley Orgánica para el Cumplimiento de las Obligaciones Fiscales del Ecuador y Estimulo del Deporte, Educación Física y Recreación, con el cual se precisaran las condiciones de manejo y transición de los clubes del fútbol ecuatoriano a sociedades anónimas y así modernizar el deporte ecuatoriano, preparando el panorama de las entidades deportivas para acudir al | Primeramente, la Ley del Deporte, educación física y recreación debería dar un alcance sobre como seria el accionar de una entidad deportiva con pasivos elevados, de igual manera seria de mucha utilidad exhortar a las federaciones provinciales a innovar en el uso de recursos como el fideicomiso para mejorar la gestión, todas estas entidades deportivas cuentan con activos y bienes, los cuales pueden generar réditos económicos y así guiar a los clubes con ejemplos claros y visibles. | Se debería crear un nuevo reglamento de aplicación para la ley del deporte, conjuntamente con nuevos estatutos de la Federación Ecuatoriana de Fútbol, en los cuales mediante consulta y aceptación expresa de todas las directivas de los clubes profesionales a nivel nacional, poder llegar a un consenso del cambio de modelo de gestión de sociedad civil a sociedad anónima y ahí si aplicar el fideicomiso ajustándose a la realidad particular que vive cada club. | El fútbol ecuatoriano ha demostrado tener un buen nivel deportivo a nivel local e internacional y por ende se requiere el cambio de pensamiento en lo que concierne al manejo de un club, ya no visto únicamente como una empresa familiar o sin fines de lucro, sino más bien entender el funcionamiento como una empresa y un agente económico y para eso se requiere que la normativa ecuatoriana de un paso más allá en cuanto al manejo de clubes ecuatorianos en déficit y alternativas de solución, porque ya se dio un gran |

|  |                                                                                                                                                                                       |  |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <p>fideicomiso en momentos de crisis, y con este aporte se está dando un paso gigante en el deporte nacional al mejorar el modelo de gestión a un modelo empresarial y comercial.</p> |  |  | <p>avance con la Ley Orgánica para el Cumplimiento de las Obligaciones Fiscales del Ecuador y Estimulo del Deporte, Educación Física y Recreación, expedida en diciembre de 2024, pero con el uso y aplicación del derecho societario es posible dar una directriz para el saneamiento de deudas y dinamizar la economía y así incrementar el éxito deportivo desde una eficiente y duradera gestión institucional.</p> |
|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

Fuente: elaboración propia en base a los datos recolectados en las entrevistas.

Tabla N. 5. Datos Informativos de los entrevistados

| <b>DATOS INFORMATIVOS DE LOS DIRIGENTES DEPORTIVOS DEL FUTBOL ECUATORIANO</b> |                                |                        |                                       |                                  |
|-------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|------------------------|---------------------------------------|----------------------------------|
| <b>Entrevistados</b>                                                          | Ing. Jorge Salazar             | Ing. Leonardo Maroto   | Ing. Alex Reyes                       | Dr. Clever Ramos                 |
| <b>Sexo</b>                                                                   | Masculino                      | Masculino              | Masculino                             | Masculino                        |
| <b>Disciplina de formación</b>                                                | Ingeniero                      | Ingeniero              | Ingeniero                             | Médico                           |
| <b>Lugar de Trabajo</b>                                                       | Club Social y Deportivo Macará | Chacaritas Futbol Club | Liga Deportiva Universitaria de Quito | Club Profesional Atlético Ambato |
| <b>Cargo que desempeña</b>                                                    | Presidente                     | Vicepresidente         | Manager Deportivo                     | Presidente                       |
| <b>Fecha de realización de la entrevista</b>                                  | 01/Mayo/2025                   | 13/Mayo/2025           | 30/Mayo/2025                          | 30/Mayo/2025                     |

Fuente: elaboración propia

Tabla N. 6 Entrevistas aplicadas a dirigentes deportivos del futbol ecuatoriano  
Análisis de entrevistas.

|                                                                                                                                       | <b>Ing. Jorge Salazar</b>                                                                                                        | <b>Ing. Leonardo Maroto</b>                                                                                                               | <b>Ing. Alex Reyes</b>                                                                                  | <b>Dr. Clever Ramos</b>                                                                                                                      | <b>Análisis</b>                                                                                                                                |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                       | Presidente del Club Social y Deportivo Macará                                                                                    | Vicepresidente de Chacaritas Futbol Club                                                                                                  | Manager Deportivo de Liga Deportiva Universitaria de Quito                                              | Presidente del Club Profesional Atlético Ambato                                                                                              |                                                                                                                                                |
| <b>Pregunta 1</b><br>Desde su experiencia como dirigente deportivo, ¿Cuáles son los principales obstáculos legales o administrativos? | Al hablar del Fideicomiso como una propuesta alternativa para el manejo de recursos de un club deportivo, el principal obstáculo | Para poder entrar en un fideicomiso el principal obstáculo creo yo son los recursos, se parte del análisis exhaustivo de cuantos ingresos | La administración de un Club Deportivo representa mucho dinero y muchos recursos adyacentes, para poder | La principal limitación que salta a la vista es la parte económica, hay que considerar que cada club tiene distinto funcionamiento y alcance | La implementación del fideicomiso de administración supone una alternativa al manejo institucional de un club deportivo, pero esta figura debe |

|                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| os que enfrentan los clubes del fútbol ecuatoriano para adoptar la figura jurídica del fideicomiso?  | creo que es la estructura del club, se cuenta con un grupo de socios, que son los mandantes y al querer implementar esta figura, debe ser muy clara y transparente para que los socios den su aprobación y comenzar con la nueva gestión. | genera el club, los gastos y la capacidad operativa y de endeudamiento que este puede sobrellevar, entonces hay que considerar tanto el proyecto deportivo a la par que la situación económica del club y de los sponsors del equipo que se necesita una entrada de dinero estable para aplicar esta figura como tal. | contar con esta figura novedosa, se necesita contar con los recursos económicos suficientes para ceder la administración en su totalidad, un punto clave es la atracción de inversión y sponsors para el club y así mantener el ciclo de mantenimiento y funcionamiento del club, si se implementa este fideicomiso. | económico, entonces para poner en marcha este proyecto hay que analizar al detalle el alcance del proyecto de un club y acoplar la administración a esta realidad. | contar con un respaldo financiero que le permite al club sanear pasivos y de igual manera dinamizar la gestión deportiva y económica, cada club tiene una realidad distinta, pero con la implementación y adecuado análisis de proyecciones y resultados el club, independientemente de su presupuesto, puede alcanzar ganancias considerables. |
| <b>Pregunta 2</b><br>¿Considera que la implementación de un fideicomiso de administración podría ser | Es completamente viable, es más Macará ha tenido la intención de acceder a esta figura jurídica para                                                                                                                                      | Considero que esta alternativa es viable brinda un mayor control en lo que se refiere a la gestión y                                                                                                                                                                                                                  | Yo considero que, si es totalmente viable, al implementar esta figura, la económica del club se                                                                                                                                                                                                                      | Se debe considerar cuanto serían los ingresos fijos mas gastos que conlleve la implementación                                                                      | La viabilidad de la implementación del fideicomiso de administración se traduce en brindar estabilidad                                                                                                                                                                                                                                          |

|                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| una herramienta viable para la gestión financiera de clubes en situación de déficit?                                                                                | beneficio del club, esto se traduce en mayor estabilidad económica, atracción de inversión y por consiguiente mejorar el proyecto deportivo que a largo plazo igual genera ganancia para que el club se pueda seguir manteniendo | manejo de recursos, pero se debe contar con el apoyo económico suficiente para cumplir con las metas estipuladas y no comprometer al club con deudas.                       | puede incrementar y el club sería el beneficiario de dicho proyecto, entonces se debe contar con reglas claras y metas realistas para poder implementar esta figura en el club. | ón de este proyecto y eso ajustarlo a la realidad del club, entonces si no representa un riesgo y se consigue estabilidad para el club, es oportuno.                                                | financiera a los clubes participantes y de igual manera atraer inversión para mejorar las instalaciones del club en cuestión y mejorar el proyecto deportivo, cuando se constituye el contrato se establecen claramente el estado actual del club y las metas pretendidas bajo la administración fiduciaria. |
| <b>Pregunta 3</b><br>¿De qué manera un fideicomiso de administración podría contribuir a la estabilidad económica y deportiva de los clubes del fútbol ecuatoriano? | Para el caso concreto, todo ingreso que entre al club es bueno y a su vez contar con esta figura nos puede ayudar con la atracción de auspiciantes nacionales y extranjeros que de una u                                         | El fideicomiso genera rentabilidad y para aplicar este recurso al club se debe tener un respaldo financiero que garantice las mismas actividades del club y contar con esta | Considero que el fideicomiso tiene que estar focalizado para un sector estratégico del club, si la administración se encarga del tema institucional y económico,                | Primerament e, brinda estabilidad económica en cierta medida, pero para que esta idea funcione en su totalidad, se debe hacer un análisis previo de las finanzas del club, de infraestructura y del | La principal ventaja que trae consigo la implementación del fideicomiso es la rentabilidad para el club y la transparencia de la gestión institucional, al ser la agencia fiduciaria la que se encarga de la administración y manejo de fondos, el club puede ser con                                        |

|                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                 | otra manera ayuda al crecimiento del club y mejorar el plantel deportivo de igual manera.                                                                                                                                                            | administración supondría una mejora de carácter logístico, pago de sueldos y de igual manera mejorar al plantel con los ingresos que se generen.                                                                                                   | el club contaría con la garantía de manejar un buen proyecto deportivo y por consiguiente mejorar las finanzas de club.                                                                                                                     | equipo, al tener certeza de la realidad del club, se puede dar una administración acorde a las necesidades de este.                                                                                                                               | sus actividades deportivas, pero ahora con un impulso económico, producto de la administración del fiduciario, entonces si el club cuenta con estabilidad económica y un proyecto acorde a su realidad, los beneficios a largo plazo están asegurados.                                                           |
| <b>Pregunta 4</b><br>¿Qué impacto cree que tendría la implementación del fideicomiso de administración en la atracción de inversionistas y patrocinadores para los clubes en crisis financiera? | Al concretar esta posibilidad para el club, yo considero que sería un foco de atención para todos los actores dentro del ámbito deportivo, al implementar el fideicomiso y ver que este genera estabilidad al club y un rédito por la administración | Tendría un impacto positivo, se brinda la garantía a los inversionistas de una gestión seria, transparente y sobre todo eficiente con la económica del club, se debe tener presente cual es la capacidad de ingreso y gasto del club y al tener un | Si el club se maneja de una manera adecuada, con este recurso de fideicomiso, es una manera de llamar la atención en el mercado, porque los inversionistas buscan un proyecto serio y en crecimiento y la administración que el fideicomiso | Se debe tener claro, cual es el tipo de club que va a ser sujeto de esta figura jurídica, y si la administración encargada logra primero la estabilidad económica y sanear deudas, pues a largo plazo se pueden pensar en una expansión moderada, | Indudablemente que mostrar y garantizar un gestión deportiva adecuada y un manejo institucional estable, supone un atractivo para toda clase de inversión o acuerdo de patrocinio, la implementación de este recurso trae como beneficio secundario inversión y este nuevo respaldo se acopla a la económica del |

|                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                 | <p>ón, seguramente los sponsors e inversionistas se interesen en el club y concretar nuevos negocios que permitan el crecimiento económico y deportivo del club.</p>                                                                             | <p>equilibrio, los gananciales tendrán éxito.</p>                                                                                                                                                                                          | <p>lleva, presenta justamente seguridad y garantía de una correcta inversión y un crecimiento sustentable, entonces es una buena manera de atraer más auspiciantes al club.</p>                                                | <p>pero ya con un respaldo y una buena gestión.</p>                                                                                                                                                                                                                    | <p>club, entonces la administración debe ser acorde a la capacidad operativa del club y a largo plazo se puede pensar incluso en proyectos de expansión, pero todo de la mano de una la administración fiduciaria ya constituida.</p>                                                                                             |
| <p><b>Pregunta 5</b><br/>¿Le sería útil contar con la figura jurídica del fideicomiso de administración para su club deportivo en caso de incurrir en situación de déficit?</p> | <p>Sería una gran alternativa que nos gustaría aplicarla acá, el sector deportivo a nivel general se encuentra en déficit y nosotros al aplicar esta figura, buscamos tener estabilidad económica a largo plazo y de igual manera contar con</p> | <p>Esta herramienta sería muy provechosa siempre y cuando se delimite las funciones de la administración fiduciaria y se tengan claros los activos y pasivos del club, para tener una garantía de un buen manejo, no es viable manejar</p> | <p>Totalmente, al implementar esta figura, antes que ganancia lo que se busca es seguridad y estabilidad económica a un corto plazo, si producto de este negocio se dan ganancia y réditos mucho mejor, pero la esencia de</p> | <p>El implementar este recurso, sería en aras de sanear todos los pasivos del club, indudablemente que esta gestión es un gran aporte a las finanzas del club y su puesta en práctica es una forma de evitar la liquidación y más grave a la venta de activos y la</p> | <p>La figura jurídica del Fideicomiso de administración es la herramienta idónea para combatir el déficit de los clubes de fútbol, por medio de la administración de la fiduciaria, primero se da un manejo transparente y profesional, segundo se da estabilidad económica, tercero se pagan todas las deudas y se depuran a</p> |

|  |                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                       |                                                                                                        |                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | ingresos que permitan mejorar el proyecto deportivo, y tener la autonomía para afrontar todos los gastos operativos del club y no ser dependiente únicamente de los derechos de televisión y venta de jugadores. | grandes sumas de dinero, sin antes sanear las deudas y modernizar la infraestructura actual del club. | implementar esta figura es la búsqueda de estabilidad económica y una gestión transparente para todos. | desaparición del club. | los acreedores y por último se generan réditos económicos, que le permiten al club expandirse y tener un crecimiento económico gradual, dando así autonomía al mismo club del manejo de su capital y no depender únicamente de los ingresos por traspasos o derechos de televisión, sino que se cuanta con varias ingresos y de forma diversificada. |
|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

Fuente: elaboración propia en base a los datos recolectados en las entrevistas.

### **Análisis de Cuestionario de los Abogados expertos en Derecho Societario**

El principal problema para la implementación de fideicomisos de administración en los clubes deportivos ecuatorianos no es legal, sino que viene de su propia estructura y la idiosincrasia local. La mayoría de estas estructuras deportivas funcionan como sociedades sin fines de lucro o empresas familiares, lo que dificulta adoptar modelos de gestión profesional, no hay un manejo adecuado y profesional de las finanzas y la administración de recursos que genera la institución; El sector dirigencial siempre ha tenido el protagonismo el control total sobre el club deportivo y debido a esa realidad hay una cierta resistencia a ceder el control y la administración a un tercero para el posterior manejo, esta realidad del deporte

nacional exige el cambio de modelo de gestión, pasando de un modelo jerárquico obsoleto a una organización colectiva de comisiones especializadas en todas las áreas que comprende un club profesional, depurando rencillas internas y fomentando una cultura de control y auditoría de recursos en beneficios de la subsistencia y estabilidad del club en cuestión.

Desde el punto de vista legal, la implementación de esta figura comprende grandes beneficios para clubes especialmente en crisis económica, entre los más destacados están una mayor transparencia en el manejo y proyección de fondos, protección de los activos y bienes del club (marca, estadio, complejo), atracción de sponsors e inversionistas externos y de igual manera prevenir el lavado de activos utilizando la imagen del club y dotando de un carácter más profesional a la entidad deportiva; en contraste hay que considerar que el fideicomiso es un servicio y está en dependencia de la económica y la estructura institucional y dado el caso que no se puedan cubrir los costos de administración y el pago de salarios de los administradores externos, no se puede aplicar esta figura y la situación del club puede empeorar.

Ecuador permite la práctica de fideicomisos, amparado en la Ley de Mercado de Valores, pero no hay una norma específica para el ámbito deportivo o colectivos sin fines de lucro; esta situación ha orillado a de alguna manera a mezclar las regulaciones civiles, mercantiles y comerciales o en dado caso aplicar las directrices y pronunciamientos de la FIFA como normas supletoria, pero esta práctica no es viable a largo plazo, dado que el contexto económico nacional y las estructuras obsoletas que manejan los clubes del fútbol profesional en Ecuador, Por otro lado la nueva ley de Cumplimiento Fiscal y Estimulo al Deporte, promulgada en diciembre de 2024, supone un avance, pues permite transformar clubes en sociedades anónimas y esta conversión es un paso clave para el uso del fideicomiso, sin embargo hace falta el reglamento de dicha norma y la actualización de los estatutos de la Federación Ecuatoriana de Fútbol y de LigaPro para que funcione esta nueva alternativa.

Lo ideal sería que el fideicomiso opere como una sociedad anónima, con una junta directiva, comités de supervisión y roles definidos, de esta manera se equilibrarían

los intereses de inversionistas, socios, patrocinadores y directivos, evitando abusos de poder y obstáculos administrativos en la gestión del club; de igual manera en el contrato de es clave la precisión en el uso de términos, condiciones, metas, plazos, facultades del fiduciario, auditorías, sanciones por incumplimiento y métodos de resolución de conflictos, resulta indispensable contar con reglas claras y cubrir todos los escenarios reales y potenciales se toman en cuentas recursos y decisiones futuras tanto en el ámbito deportivo como para la gestión del club.

### **Análisis de Cuestionario de los Dirigentes Deportivos del Fútbol Ecuatoriano**

Los clubes del fútbol ecuatoriano enfrentan una realidad compleja en lo que se refiere al ámbito financiero, lo que los obliga a buscar alternativas como los fideicomisos de administración para afrontar dicha situación, pero su implementación choca con obstáculos estructurales y culturales; Los dirigentes entrevistados coinciden en que el principal problema no es la concepción de esta idea como tal y todos los ámbitos reglamentarios que conlleva, sino más bien es la dificultad del cambio de modelos tradicionales, donde grupos familiares o socios controlan todos los recursos. Jorge Salazar, presidente del CSD Macará, destaca que los socios deben aprobar cualquier cambio, lo que implica ceder autonomía hacia administradores externos. A esto se suma la precariedad económica: Leonardo Maroto de Chacaritas FC, y Alex Reyes de Liga de Quito, señalan que muchos clubes carecen de ingresos estables para costear un fideicomiso, arriesgándose a acumular más deudas si la transición no se maneja con cuidado, Clever Ramos, de Atlético Ambato, añade otro aspecto clave: la desconfianza de los dirigentes deportivos hacia nuevos modelos de gestión profesionales que limiten su participación e influencia dentro de la entidad deportiva.

Pese a estos retos, el fideicomiso ofrece muchas soluciones claras para los clubes en crisis, los entrevistados destacan el potencial para generar estabilidad financiera, atraer inversionistas y diversificar ingresos más allá de los derechos de televisión o venta de jugadores; un contrato bien diseñado podría blindar los activos del club y garantizar la transparencia y honestidad en el manejo de los recursos económicos y generar atracción a inversión internacional, sin embargo, advierten sobre los posibles riesgos de este cambio de modelo como una mala selección del

fiduciario o costos operativos que superen la capacidad económica del club, para evitarlo ,recomiendan el diagnostico financiero previo, cláusulas contractuales detalladas y la capacitación para los dirigentes, quienes deben entender que este modelo de gestión en específico, exige ceder el control a cambio de sostenibilidad a largo plazo para el club.

El marco normativo actual, aunque avanzado con la Ley de Cumplimiento Fiscal y Estimulo al Deporte (2024), aun presenta vacíos, los clubes necesitan regulaciones específicas del sector deportivo y ajustes en la norma de LigaPro y de la Federación Ecuatoriana de Futbol, para facilitar esta figura del fideicomiso; mientras tanto, casos piloto en clubes medianos podrían demostrar la viabilidad del fideicomiso, siempre que cuenten con recursos iniciales y voluntad política para profesionalizar su gestión. Como resumen Alex Reyes, esta figura no es una solución instantánea, sino que funciona solo si los clubes están dispuestos a abandonar practicas improvisadas o solo para el obtener beneficios personales; el camino es complejo, pero necesario para modernizar el futbol ecuatoriano y si los clubes cuentan con estabilidad financiera, el éxito deportivo está garantizado a un mediano y largo plazo.

### **3.2. Análisis general de los resultados**

El debate sobre la implementación de fideicomisos de administración en los clubes del futbol ecuatoriano revela un choque entre la urgencia de modernización financiera y las barreras estructurales y culturales arraigadas en el sector. Los testimonios de abogados especializados y dirigentes deportivos coinciden en que esta figura jurídica podría ser un salvavidas para los clubes en crisis, pero su adopción enfrenta diversos obstáculos que van más allá del ámbito legal.

Uno de los puntos más críticos es la resistencia al cambio de paradigma por parte de los dirigentes deportivos, como lo señala el Dr. Freddy Ramos, muchos de los clubes a nivel nacional operan como “negocios familiares”, donde el control económico y decisonal está en pocas manos; Ceder autonomía a un fiduciario externo implica perder poder, lo que genera desconfianza incluso cuando el club está al borde del colapso económico, esta mentalidad, sumada a la falta de

seriedad y profesionalización de la gestión deportiva, explica por qué los proyectos de transparencia y eficiencia chocan con muros internos. Sin embargo, no todo es pesimismo, los entrevistados destacan que, en clubes como Macará o Liga de Quito, ya existe el interés en explorar el modelo, siempre que se garantice claridad en los contratos y beneficios tangibles para los socios.

En cuanto a los beneficios potenciales, los expertos enfatizan tres ventajas clave: **La Protección Patrimonial** (estadios, marcas, complejos, infraestructura, personal) estarán blindados legalmente, **Atracción de Inversiones** (al ofrecer transparencia en el manejo de recursos y seguridad jurídica) y Diversificación de Ingresos (al contar con varios frentes de inversión y aumento de capital). El doctor Clever Ramos menciona que muchos clubes dependen exclusivamente de los derechos de televisión o traspasos de jugadores, un modelo insostenible que el fideicomiso podría corregir; no obstante, estos beneficios están condicionados a un factor crítico, el cual corresponde a la selección del fiduciario, si la entidad administradora no cumple con los objetivos o carece de experiencia en el ámbito deportivo, el club podría terminar al borde de la desaparición.

Los riesgos no son menores, el abogado Santiago León advierte sobre el “celo profesional” de los dirigentes, que podría sabotear la gestión fiduciaria mediante disputas internas, además que el costo de implementación, honorarios fiduciarios, auditorías y reestructuración es una barrera para los clubes pequeños y aquí surge una paradoja: los que más necesitan el fideicomiso son los que menos capacidad tienen para costearlo. La solución, según los entrevistados, pasa por contratos y cláusulas estrictas que definan metas realistas, mecanismos de supervisión externa y sanciones por incumplimiento.

El marco legal vigente es otro tema espinoso, si bien la Ley de Cumplimiento Fiscal e Incentivo al Deporte (2024), permite transformar clubes en sociedades anónimas, siendo este el primer paso para acceder al fideicomiso, hace falta reglamentación para el sector deportivo, como lo indica el Dr. Jorge Núñez, sin normas adaptadas a la realidad de los clubes, se sigue aplicando un “parche” de regulaciones civiles y estatutos de la FIFA que no encajan en con las necesidades locales. Urge entonces, que la Federación Ecuatoriana de Fútbol y la LigaPro mejoren y

actualicen sus normativas para facilitar esta transición, situación que hasta ahora va a un paso lento.

Finalmente, en cuanto a gobernanza, se propone emular el modelo de una sociedad anónima, con un directorio general, en el cual se incluyan representantes de inversionistas, socios, dirigentes y sponsors; de esta manera se evitaría el autoritarismo tradicional y distribuiría el poder de manera más equitativa. Sin embargo, como lo señala el Ingeniero Alex Reyes, el éxito depende de que los clubes acepten una “verdad incómoda”: los clubes deben operar como empresas ya no como asociaciones o colectivos amateurs.

## **MANUAL DE APLICACIÓN DEL FIDEICOMISO DE ADMINISTRACIÓN PARA CLUBES PROFESIONALES DEL FUTBOL ECUATORIANO EN SITUACIÓN DE DÉFICIT**

### **I. Objetivo del Manual**

Establecer un procedimiento técnico-jurídico estandarizado para que clubes profesionales del futbol ecuatoriano en situación de déficit económico puedan aplicar la figura del **fideicomiso de administración** como un recurso para:

- Sanear pasivos y deudas.
- Fortalecer la sostenibilidad financiera.
- Transparentar la gestión administrativa.
- Prevenir la venta de activos de la institución.

### **II. Base Legal y Conceptual**

Normativa Aplicable:

- Código Orgánico Monetario y Financiero (Arts. 97, 109, 120).
- Ley de Mercado de Valores.
- Ley del Deporte, Educación Física y Recreación (Art. 16).
- Estatuto de la Federación Ecuatoriana de Fútbol (Art. 11).

### Componentes Jurídicos del Fideicomiso:

- **Fideicomitente:** El club deportivo que cede la administración y parte de sus activos.
- **Fiduciario:** La sociedad especializada que va a administrar el patrimonio entregado.
- **Beneficiario:** Acreedores, Futbolistas, Socios del Club, Imagen Institucional.
- **Patrimonio Autónomo:** Son los bienes entregados al fideicomiso, legalmente avaluados y entregados al administrador temporal.

### III. Etapas para la Aplicación del Fideicomiso

#### 1.- Diagnostico Financiero

- Elaboración de un informe técnico sobre el estado de cuentas, pasivos y activos del club al momento de la constitución del fideicomiso.
- Clasificación de acreencias por prelación de pago.
- Identificación de recursos futuros (derechos de televisión, taquillas, traspasos, sponsors, etc.)

#### 2.- Definición de los Objetivos del Fideicomiso

Este apartado es adaptable a la realidad económica y capacidad adquisitiva de cada club, a manera de ejemplo son:

- Pago de deudas a los acreedores.
- Finiquito de procesos judiciales.
- Construcción o mantenimiento de infraestructura.
- Creación y desarrollo de divisiones inferiores.
- Atracción y firma de sponsors.

#### 3.- Selección del Fiduciario

- Debe ser una **sociedad anónima especializada** y registrada en la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros.

- Preferentemente con experiencia en fideicomisos mercantiles, negocios deportivos y publicidad.

#### 4.- Redacción del Contrato de Fideicomiso

En este apartado se debe incluir esencialmente los siguientes requisitos:

- Datos de todas las partes intervinientes.
- Detalle y precisión del patrimonio a transferir.
- Plazo de vigencia.
- Obligaciones del Fiduciario.
- Beneficios y plan de distribución de utilidades.
- Plan de trabajo y estructuración de funciones internas y externas.
- Cláusula de auditoría externa.
- Cláusula de Incumplimiento.
- Causales de liquidación.

#### 5.- Transferencia de Bienes y Activos

- Documentar derechos de imagen, formativos, contratos publicitarios, estadio, complejo deportivo, inversiones, etc.
- Adjuntar los títulos de propiedad, RUC, nombramientos actualizados, escrituras, credenciales institucionales, etc.

#### 6.- Registro y Formalización

- Inscripción en el **Registro Mercantil** de la zona cantonal correspondiente.
- Autorización ante la **Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros**.

#### 7.- Supervisión y Control

- Informe de gestión trimestral por parte del fiduciario.
- Auditorías internas y externas.
- Participación de socios o acreedores mediante juntas consultivas (atribución dada en el contrato).

#### IV. Funcionamiento del Fideicomiso

| Elemento                     | Función                                                               |
|------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|
| <b>Fiduciario</b>            | Administrar los activos y ejecutar el plan financiero-operativo.      |
| <b>Fideicomitente (Club)</b> | Ceder el manejo temporal de sus bienes sin perder identidad jurídica. |
| <b>Beneficiarios</b>         | Reciben pagos conforme a lo estipulado (jugadores, SRI, proveedores). |
| <b>Duración</b>              | Según el contrato. Se recomienda: de 3 a 5 años prorrogables.         |

#### V. Criterios Prácticos de Éxito

- 1) Separación clara y precisa entre el patrimonio del club y el fideicomiso.
- 2) Compromiso dirigencial de ceder temporalmente las funciones ejecutivas y administrativas del club.
- 3) Transparencia total en el uso de recursos, ingresos y egresos.
- 4) Capacidad del fiduciario para gestionar clubes como unidades económicas.

#### VI. Particularidades de Consideración (Modelo preventivo o correctivo)

- **Preventivo:** Esta figura jurídica se constituye con un club en equilibrio financiero, y proyecta una expansión económica o reestructuración de ingresos.
- **Correctivo:** Esta figura jurídica se constituye con un club en insolvencia judicial activa y el fideicomiso actúa para evitar la quiebra o la venta de los activos del club para pago de acreedores (Modelo argentino, Ley 25.284 como referencia).

#### VII. Ejemplo de Implementación Práctica

Club Deportivo “Didáctico FC”

- Déficit: \$ 1.2 millones.
- Activos: Estadio propio, canteras juveniles, contrato de Televisión por \$500.000 anuales.
- Se constituye un fideicomiso de administración de 4 años para:
  - 1) Pagar la deuda laboral y tributaria.

- 2) Transferencia temporal de ingresos de taquillas y derechos de televisión.
- 3) Supervisión bimensual por parte de los socios y acreedores de la gestión temporal.

## VIII. Conclusiones

- El Fideicomiso de Administración es una **herramienta legal, viable y moderna** para garantizar la continuidad institucional de los clubes de fútbol profesional.
- Se requiere la voluntad política dirigencial y adaptación a un **modelo empresarial de gestión deportiva**.
- Su implementación puede prevenir la desaparición o desafiliación de clubes deportivos, mejorar la imagen institucional y atraer inversión extranjera para el crecimiento del proyecto deportivo a largo plazo.

## CONCLUSIONES

- Se analiza la figura jurídica del fideicomiso de administración como alternativa para afrontar la situación de déficit de los clubes del fútbol ecuatoriano, radica en que los clubes del fútbol ecuatoriano históricamente han sido manejados de una manera arbitraria e improvisada desde el punto de vista de una sociedad sin fines de lucro, pero estas unidades económicas generan ingresos y egresos, siendo necesaria y novedosa la implementación del fideicomiso como una forma de modernizar y profesionalizar el fútbol ecuatoriano mediante una administración fiduciaria externa que otorga estabilidad económica y atracción de inversionistas.
- Se identifica el marco jurídico de aplicación de la figura jurídica del fideicomiso de administración para los clubes del fútbol ecuatoriano, dando así mejores directrices de cómo manejar un club de fútbol profesional, la Ley del Deporte (2010) y los estatutos de la Federación Ecuatoriana de Fútbol, se muestran obsoletos en el ámbito dirigenal, de alguna manera se han venido tomando las decisiones y pronunciamientos de la FIFA, como norma supletoria ante los vacíos de la normativa local, pero la realidad económica del país y la capacidad de endeudamiento de los clubes ecuatorianos, hace necesaria una alternativa jurídica viable y sobre todo transparente para los dirigentes.
- En base a los criterios jurídicos obtenidos en la recolección de datos mediante entrevistas, se llega a examinar los aspectos a considerar para una adecuada implementación del fideicomiso de administración en los clubes del fútbol profesional ecuatoriano, pues esta figura jurídica requiere un análisis societario, mercantil y deportivo para un óptimo funcionamiento, el contrato de constitución del fideicomiso debe estar completamente claro y legible para los dirigentes que ceden el control de la institución, de igual manera debe contar con cláusulas específicas para el manejo de recursos económicos y auditorías externas y por último esta nueva administración debe contar con un esquema de representatividad de todas las aristas del

club y así evitar pugnas de poder o trabas administrativas y garantizar el funcionamiento y sostenibilidad de la entidad deportiva.

## RECOMENDACIONES

- Se sugiere realizar un estudio de casos prácticos de clubes ecuatorianos en situación de déficit. Este estudio debe incluir un diagnóstico financiero detallado, evaluando costos de implementación, beneficios potenciales y riesgos asociados. La investigación podría emplear entrevistas con dirigentes deportivos y expertos en administración financiera para determinar las condiciones necesarias que garanticen la sostenibilidad del fideicomiso y su adaptación a las realidades económicas de los clubes.
- Es esencial proponer una estructura de gobernanza que equilibre los intereses de todos los actores involucrados (fiduciarios, dirigentes, inversionistas). Se recomienda diseñar un modelo basado en comisiones técnicas y mecanismos de supervisión externa, inspirado en sociedades anónimas, que garantice transparencia y evite conflictos de intereses. Este modelo debe incluir cláusulas contractuales claras que definan roles, responsabilidades y sanciones por incumplimiento, asegurando una gestión eficiente y profesional.
- Dado que uno de los obstáculos identificados es la resistencia al cambio por parte de los dirigentes, se recomienda incluir en el Manual de Aplicación del Fideicomiso de Administración para clubes del fútbol ecuatoriano, un componente de capacitación sobre las ventajas y el funcionamiento del fideicomiso. Esto podría lograrse mediante talleres o guías prácticas que expliquen cómo esta figura puede mejorar la estabilidad financiera y deportiva de los clubes. Además, se sugiere colaborar con la Federación Ecuatoriana de Fútbol para difundir estas herramientas y fomentar una cultura de gestión profesionalizada, alineada con los objetivos de la investigación.

## BIBLIOGRAFÍA

- Asamblea Nacional de Ecuador. (2010). *Ley del Deporte, Educación Física y Recreación*. Registro Oficial Suplemento No. 255, 11 de agosto de 2010. Artículos 8-9. <https://www.lexis.com.ec/biblioteca/ley-deporte-educacion-fisica-recreacion>
- Argentina. (2000). Ley 25.284. Régimen Especial de Administración de las Entidades Deportivas con dificultades económicas. Fideicomiso de Administración con Control Judicial. Artículos 8 – 19. Boletín Oficial.
- Castejón, F. J. (2001). *Iniciación deportiva. Aprendizaje y enseñanza*. Madrid. Pila Teleña (edición electrónica).
- Clerc, C. (2012). Derecho del deporte o derecho deportivo. Su autonomía. *Revista De Derecho. Escuela De Postgrado*, (2), Pág. 17–34. <https://doi.org/10.5354/rdep.v0i2.31001>
- Díaz-Bravo, Laura, Uri Torruco-García, Mildred Martínez-Hernández, y Margarita Varela-Ruiz. (2013). “La entrevista, recurso flexible y dinámico.” *Investigación en Educación* 2, no. 7: 162–167. [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2007-50572013000300009&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-50572013000300009&lng=es&tlng=es).
- Estatuto de la Federación Ecuatoriana de Fútbol. 20 de noviembre del 2012
- Feria Ávila, Hernán, Margarita Matilla González, y Silverio Mantecón Licea. (2020). *La entrevista y la encuesta: ¿Métodos o técnicas de indagación empírica?* Revista Didasc@lia: D&E. Publicación del CEPUT, Las Tunas, Cuba.
- González, J. (2020). *Técnicas e instrumentos de investigación científica*. <https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w26118w/Tecnicas%20e%20instrumentos.pdf>

- Guzmán, V. (2021). "El método cualitativo y su aporte a la investigación en las ciencias sociales." *Revista de Empresa y Gobierno*: 19–31.  
<https://revistagestionar.com/index.php/rg/article/view/17>.
- León. (2004). El diseño metodológico en la gestión de un proyecto educativo innovador. Obtenido de  
<https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/607>
- Pastor, B. (2019). "Población y muestra." *Pueblo Continente*, pp 245–247.  
<https://www.academia.edu/download/114036896/1099.pdf>.
- República del Ecuador. (2014). *Código Orgánico Monetario y Financiero, Libro II: Ley de Mercado de Valores*. Registro Oficial Suplemento 332 de 12 de septiembre del 2014. Artículos 97 – 109
- Riveros, H. (1990). "Método experimental." En *Iniciación al método científico experimental*, 53–64. México: Trillas.
- Rodríguez Azuero, S. (1990). *Contratos bancarios, su significación en Latinoamérica*. Bogotá: Felibán.
- Salas, G., Mardones, R., y Ulloa, J. (2018). "Usos del diseño metodológico cualitativo en artículos de acceso abierto de alto impacto en ciencias sociales." *Qualitative Social Research* 18.  
<https://www.ssoar.info/ssoar/handle/document/57965>.
- Sampieri, R. (2014). *Metodología de la Investigación*. VI Edición. INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Sierra, L. (2011) "La elaboración de una tesis de maestría: exigencias y dificultades percibidas por sus protagonistas." *Revista Entornos*, no. 24: 171–184.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3798839>.
- Vivero, L., y B. I. Sánchez. (2018). *La investigación documental: sus características y algunas herramientas*. Unidades de Apoyo para el Aprendizaje. CUAED/Facultad de Arquitectura-UNAM

## ANEXOS

### Anexo 1: Cuestionario de entrevista presentado a expertos en materia societaria

#### Cuestionario 1

#### Dirigido a profesionales del derecho con especialización en derecho societario

Dr. /Dra. dentro del marco del proyecto de investigación, titulado “FIGURA JURÍDICA DEL FIDEICOMISO DE ADMINISTRACION PARA CLUBES DEL FUTBOL ECUATORIANO EN SITUACIÓN DE DEFICIT” previo a la obtención del título de abogado de la República del Ecuador, por favor sírvase responder a las siguientes preguntas:

#### Preguntas Etnográficas

**Nombres:**

**Género:**

**Edad:**

**Lugar de Trabajo:**

**Tiempo de Trabajo:**

1. Desde su experiencia, ¿Cuáles son los principales obstáculos legales o administrativos que enfrentan los clubes de fútbol ecuatoriano para adoptar la figura jurídica del fideicomiso de administración?

-----  
----

2. ¿Cuáles son los principales beneficios y riesgos de la implementación de un fideicomiso de administración para clubes de fútbol en situación de déficit?

-----  
----

3. ¿Usted considera que la figura del fideicomiso de administración puede contribuir a una mejor administración de los clubes del fútbol ecuatoriano?

-----  
----

4. ¿Estima conveniente que la legislación ecuatoriana actual proporciona un marco normativo adecuado para la creación y gestión de fideicomisos de administración en clubes deportivos?

-----  
----

5. ¿Cuáles son las principales diferencias jurídicas entre un fideicomiso de administración y otras estructuras legales utilizadas para la reestructuración financiera de entidades deportivas en Ecuador?

-----

6. ¿Qué reformas o mejoras podrían implementarse en la legislación ecuatoriana para facilitar el uso del fideicomiso como herramienta de saneamiento financiero en el fútbol profesional?

-----

7. ¿Cuál sería su sugerencia legal para incorporar esta nueva figura jurídica del fideicomiso de administración en la legislación ecuatoriana?

-----

Muchas Gracias por su colaboración.

## Cuestionario 2

### Dirigido a Dirigentes Deportivos

Dr. /Dra. dentro del marco del proyecto de investigación, titulado “FIGURA JURÍDICA DEL FIDEICOMISO DE ADMINISTRACION PARA CLUBES DEL FUTBOL ECUATORIANO EN SITUACIÓN DE DEFICIT” previo a la obtención del título de abogado de la República del Ecuador, por favor sírvase responder a las siguientes preguntas:

### Preguntas Etnográficas

**Nombres:**

**Género:**

**Edad:**

**Lugar de Trabajo:**

**Tiempo de Trabajo:**

1. Desde su experiencia como dirigente deportivo, ¿Cuáles son los principales obstáculos legales o administrativos que enfrentan los clubes de fútbol ecuatoriano para adoptar la figura jurídica del fideicomiso?

-----  
----

2. ¿Considera que la implementación de un fideicomiso de administración podría ser una herramienta viable para la gestión financiera de clubes en situación de déficit?

-----  
----

- 3. ¿De qué manera un fideicomiso de administración podría contribuir a la estabilidad económica y deportiva de los clubes de fútbol ecuatoriano?**

-----  
----

- 4. ¿Qué impacto cree que tendría la implementación de fideicomisos de administración en la atracción de inversionistas y patrocinadores para los clubes en crisis financiera?**

-----  
----

- 5. ¿Le sería útil contar con la figura jurídica del fideicomiso de administración para su club deportivo en caso de incurrir en situación de déficit?**

-----

Muchas Gracias por su colaboración.

### Anexo 3: Fotografías con las personas entrevistadas



Entrevista al Doctor, Jorge Núñez Grijalva (Especialista en Derecho Societario)



Entrevista al Doctor Freddy Ramos Escobar (Especialista en Derecho Societario)



Entrevista al Doctor Santiago León (Especialista en Derecho Societario)



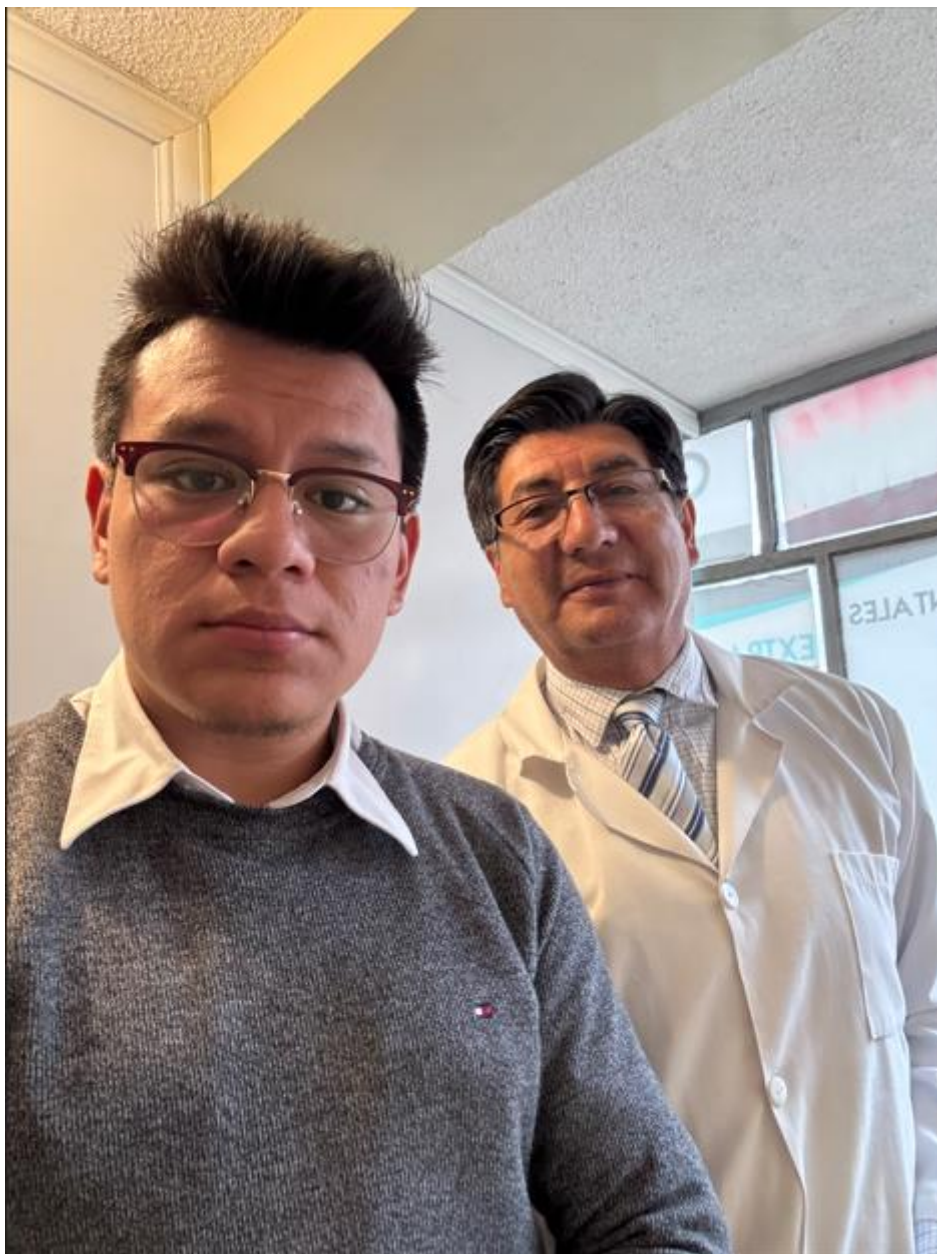
Entrevista al Ingeniero Jorge Salazar (Presidente del Club Social y Deportivo Macará)



Entrevista al Ingeniero Leonardo Maroto (Vicepresidente de Chacaritas Futbol Club)



Entrevista al Ingeniero Alex Reyes (Manager Deportivo de Liga Deportiva Universitaria de Quito)



Entrevista al Doctor Clever Ramos (Presidente del Club Profesional Atlético Ambato)