

Maestría en

Gestión Deportiva

Trabajo de investigación previo a la obtención del título de

Magíster en Gestión Deportiva

AUTORES:

ANDRADE ARREAGA JUAN CARLOS

CASAMEN OÑA KEVIN ADRIAN

MORA RÍOS GEN SEBASTIAN

FLORES TERÁN ARÓN SEBASTIÁN

VELE TEPÁN CARLOS GUSTAVO

Director de titulación:

Martín Ávila Escobar

Título del trabajo de titulación:

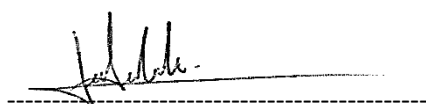
Desarrollo de un plan estratégico para la ejecución del Campeonato Nacional de Marcha Atlética 2027

a través de la Federación Ecuatoriana de Atletismo

(Junio, 2026)

Certificación de autoría

Nosotros, **Andrade Arreaga Juan Carlos, Casamen Oña Kevin Adrian, Mora Ríos Gen Sebastián, Flores Terán Arón Sebastián, Vele Tepán Carlos Gustavo** declaramos bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de nuestra autoría; que no ha sido presentado anteriormente para ningún grado o calificación profesional y que se ha consultado la bibliografía detallada. Cedemos nuestros derechos de propiedad intelectual a la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE), para que sea publicado y divulgado en internet, según lo establecido en la Ley de Propiedad Intelectual, su reglamento y demás disposiciones legales.



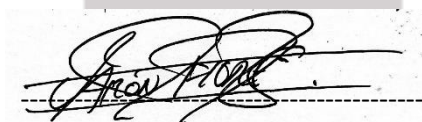
Firma del graduando
Andrade Arreaga Juan Carlos



Firma del graduando
Casamen Oña Kevin Adrian



Firma del graduando
Mora Ríos Gen Sebastián



Firma del graduando
Flores Terán Arón Sebastián

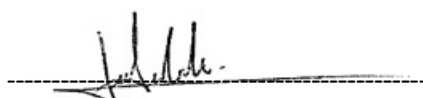


Firma del graduando
Vele Tepán Carlos Gustavo

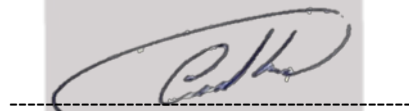
Autorización de derechos de propiedad intelectual

Nosotros, **Andrade Arreaga Juan Carlos, Casamen Oña Kevin Adrian, Mora Ríos Gen Sebastián, Flores Terán Arón Sebastián, Vele Tepán Carlos Gustavo** en calidad de autores del trabajo de investigación titulado ***Desarrollo de un plan estratégico para la ejecución del Campeonato Nacional de Marcha Atlética 2027 a través de la Federación Ecuatoriana de Atletismo (junio,2026)*** autorizamos a la universidad Internacional del Ecuador (UIDE) para hacer uso de todos los contenidos que nos pertenecen o de parte de los que contiene esta obra, con fines estrictamente académicos o de investigación. Los derechos que como autores nos corresponden, lo establecido en los artículos 5, 6, 8, 19 y demás pertinentes de la Ley de Propiedad Intelectual y su Reglamento en Ecuador.

D. M. Quito, (mes año)



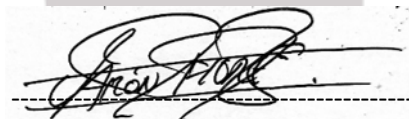
Firma del graduando
Andrade Arreaga Juan Carlos



Firma del graduando
Casamen Oña Kevin Adrian



Firma del graduando
Mora Ríos Gen Sebastián



Firma del graduando
Flores Terán Arón Sebastián



Firma del graduando
Vele Tepán Carlos Gustavo

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.

Aprobación de la dirección del programa

Nosotros, **Martín Ávila Escobar y Stefano Niro**, declaramos que los graduandos: **Andrade Arreaga Juan Carlos, Casamen Oña Kevin Adrian, Mora Ríos Gen Sebastián, Flores Terán Arón Sebastián, Vele Tepán Carlos Gustavo** son los autores exclusivos de la presente investigación y que ésta es original, auténtica y personal de ellos.

MARTIN
ANDRES AVILA
ESCOBAR

Firmado digitalmente
por MARTIN ANDRES
AVILA ESCOBAR
Fecha: 2026.09.09
18:37:03 -05'00'

Martín Ávila Escobar

Director Programa UIDE

Maestría en Gestión Deportiva



Stefano Niro

Director Académico EIG

Maestría en Gestión Deportiva

Dedicatorias

Agradezco primero a Dios por la vida, a mi pequeña familia mi mujer y a mi hija, mi mayor tesoro, para que este logro le sirva de ejemplo de que con esfuerzo todo es posible por darme fuerza y alegría en todo momento, a mis padres y a los Profesores que pusieron un poco de su sabiduría en cada clase impartida y a todas las personas que hicieron posible la culminación de esta importante meta profesional

Juan Carlos Andrade

Dedico este trabajo a mi amada familia que, con su amor incondicional, apoyo constante me impulsó a seguir adelante en cada etapa de mi formación profesional. De manera especial, a mis hermanos, quienes han sido una fuente permanente de motivación e inspiración, recordándome que con esfuerzo, perseverancia y unión familiar es posible alcanzar cualquier meta, siendo una luz que me guía en los momentos difíciles.

Kevin Casamen

Este trabajo va dedicado a mi familia quien siempre me motivo a seguir lo que me gusta y cumplir con las metas planteadas en mi vida. De igual manera, es algo muy especial para mí personalmente porque el deporte es algo que amo y me encanta practicarlo.

Gen Mora

A mis amados padres Susana Terán y Patricio Flores quienes desde la infancia me enseñaron el valor del esfuerzo, la perseverancia y que los sueños se cumplen, sus noches de vela y su fé



inquebrantable en mí, han sido la luz que ilumino cada paso de este camino académico; a mis hermanos por ser mi red de apoyo, por sus sabios consejos y sus abrazos en los momentos más difíciles y su alegría compartida en las pequeñas victorias.

Arón Flores

Dedico este trabajo de maestría con profundo amor y gratitud, a mis amados padres, Virgilio y Rosa, quienes a lo largo de su vida han entregado con esfuerzo, sacrificio y dedicación todo lo necesario para hacer posible el cumplimiento de mis sueños y metas. Asimismo, a mis queridos hermanos, Soledad y Mesías, por su apoyo incondicional, confianza y acompañamiento permanente en la etapa de formación profesional.

Carlos Vele

Agradecimientos

Agradecemos, en primer lugar, a Dios por brindarnos la fortaleza, constancia y sabiduría para culminar este proyecto académico, el cual representa un pilar muy importante en nuestra formación profesional dentro del ámbito de la gestión deportiva.

Expresamos nuestro sincero agradecimiento a nuestras familias, quienes fueron un pilar fundamental durante todo el desarrollo de este trabajo, brindándonos apoyo incondicional, motivación constante y comprensión en cada una de las etapas del proceso académico.

De manera especial, agradecemos a los docentes y tutores de la Maestría en Gestión Deportiva, por sus valiosas orientaciones, conocimientos, aportes técnicos y académicos, que permitieron estructurar este proyecto enfocado en la gestión deportiva y sostenibilidad del Campeonato Nacional de Marcha.

Asu vez, extendemos nuestro agradecimiento a la Federación Ecuatoriana de Atletismo y a las instituciones vinculadas al desarrollo del atletismo ecuatoriano, por facilitar información relevante y por su compromiso con el fortalecimiento del deporte nacional, en particular de la marcha atlética.

Finalmente, agradecemos a todas las personas que, directa o indirectamente, contribuyeron al desarrollo de este trabajo en equipo, cuyo objetivo es aportar al progreso de la gestión deportiva y al crecimiento sostenible del atletismo ecuatoriano.

Resumen

El trabajo desarrolla un plan estratégico integral para la ejecución del Campeonato Nacional de Marcha Atlética 2027, organizado por la Federación Ecuatoriana de Atletismo (FEA), con el propósito de fortalecer la gestión administrativa, financiera, técnica y deportiva del evento. Parte de un diagnóstico institucional mediante herramientas como FODA y PESTEL, identificando fortalezas como el prestigio internacional de la marcha ecuatoriana, y debilidades relacionadas con la dependencia del financiamiento público, limitaciones de infraestructura y necesidad de mejorar la planificación estratégica. El estudio propone estrategias orientadas a la sostenibilidad financiera mediante la diversificación de ingresos, alianzas público-privadas, patrocinio, marketing deportivo y optimización de recursos. Asimismo, plantea acciones para fortalecer la gobernanza, la transparencia, la capacitación del talento humano, la comunicación institucional y el cumplimiento del marco legal aplicable. Se diseña un plan operativo completo para la organización del campeonato, incluyendo logística, cronograma, gestión de riesgos, comunicación, indicadores de desempeño y evaluación. Finalmente, concluye que la implementación de un modelo de gestión estratégica permitirá consolidar el campeonato como un evento de nivel internacional, mejorar la competitividad del atletismo ecuatoriano, impulsar el desarrollo del talento deportivo y garantizar un crecimiento sostenible de la Federación.

Palabras clave: Planificación estratégica; Gestión deportiva; Marcha atlética; Federación Ecuatoriana de Atletismo; Gobernanza deportiva; Sostenibilidad financiera; Marketing deportivo; Comunicación institucional; Organización de eventos; Alto rendimiento.

Abstract

This work develops a comprehensive strategic plan for the execution of the 2027 National Race Walking Championship, organized by the Ecuadorian Athletics Federation (FEA), with the aim of strengthening the administrative, financial, technical, and sporting management of the event. It begins with an institutional diagnosis using tools such as SWOT and PESTEL analyses, identifying strengths such as the international prestige of Ecuadorian race walking, and weaknesses related to dependence on public funding, infrastructure limitations, and the need to improve strategic planning. The study proposes strategies focused on financial sustainability through revenue diversification, public-private partnerships, sponsorship, sports marketing, and resource optimization. It also outlines actions to strengthen governance, transparency, human resource development, institutional communication, and compliance with the applicable legal framework. A complete operational plan for the organization of the championship is designed, including logistics, schedule, risk management, communication, performance indicators, and evaluation. Finally, the report concludes that implementing a strategic management model will consolidate the championship as an international-level event, improve the competitiveness of Ecuadorian athletics, promote the development of sporting talent, and guarantee the Federation's sustainable growth.

Keywords: Strategic planning; Sports management; Race walking; Ecuadorian Athletics Federation; Sports governance; Financial sustainability; Sports marketing; Institutional communication; Event organization; High performance.

TABLA DE CONTENIDOS

CAPITULO I INTRODUCCIÓN	17
1.1 Antecedentes	17
1.2 Resultados	18
1.3 Planteamiento problemática	19
1.4 Filosofía institucional	21
1.5 Fundamentos estratégicos.....	22
1.6 Análisis FODA.....	25
1.7 Matriz Pestel	31
1.8 Prioridades estratégicas	32
1.9 Programación de ciclo 2025-2029.....	35
1.10 Rutas estratégicas	36
CAPÍTULO II. ESTRUCTURA ECONÓMICA DEL DEPORTE Y SOSTENIBILIDAD DE LA	
ORGANIZACIÓN	41
2.1 Características del mercado deportivo (global, regional y local)	41
2.2 Principales actores del ecosistema deportivo.....	42
2.3 Nivel de Profesionalismo y particularidades económicas	43
2.4 Estructura de ingresos y Costos	46

2.5 Ingresos	46
2.6 Egresos	47
2.7 Inversiones en infraestructura equipamiento y talento humano	49
2.8 Análisis de sostenibilidad económica y riesgos financieros	49
2.9 Ejes complementarios.....	56
2.10 Eje de valoración de activos deportivos.....	59
2.11 Patrocinios y monetización comercial	61
2.12 Costos de oportunidad y sostenibilidad	62

CAPÍTULO III. PLAN ESTRATEGICO INTEGRAL DE MARKETING DEPORTIVO DE LA

FEDERACION ECUATORIANA DE ATLETISMO	64
3.1 Problema general	64
3.2 Objetivos	65
3.3 Target en el Atletismo ecuatoriano	67
3.4 Planeación estratégica	68
3.5 Plan de inversión	72
3.6 Distribución de recursos no monetarios.....	76

CAPÍTULO IV. ESTRATEGIA Y PLAN DE COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL

4.1 Objetivo de comunicación institucional (formulados bajo criterio SMART)	78
4.2 Propuesta de contenidos digitales de la organización y el deporte gestionado.....	81
4.3 Plan de publicación y calendario editorial institucional	82

4.4 Plataformas digitales y estrategias de distribución de contenidos	83
4.5 Estrategias de interacción y engagement comunicacional con las comunidades deportivas	85
4.6 Trayectoria deportiva	85
CAPÍTULO V. PRESENTACION Y DESARROLLO DEL PROYECTO	88
5.1 Descripción general del evento deportivo	89
5.2 Plan director del evento deportivo	96
5.3 operación del evento deportivo	123
CAPÍTULO VI. MARCO LEGAL NACIONAL APLICABLE A LA ORGANIZACIÓN Y AL EVENTO DEPORTIVO	141
6.1 Regulación interna de la organización y normas específicas del evento	146
6.2 Normativa del campeonato nacional de marcha	148
6.3 Organización del evento	151
6.4 Derechos y obligaciones de los participantes	155
6.5 Contratos acuerdos y convenios vinculados al evento y a la organización.....	158
6.6 Estatutos reglamentos internos y contenido multimedia.....	167
CAPITULO VII GOBERNAZA DEPORTIVA	170
7.1 Gobernanza deportiva	170
7.2 Fundamentación de la buena gobernanza en el deporte aplicado al atletismo.....	171

7.3 Importancia para el atletismo ecuatoriano	172
7.4 Mecanismo para medir la gobernanza	172
7.5 Evaluación de la buena gobernanza deportiva.....	174
7.6 Retos o desafíos en el marco de la política deportiva en ecuador.....	175
7.7 Diagnostico de la gobernanza de la organización internacional.....	175
CAPITULO VIII RECOMEDACIONES Y CONCLUSIONES	178
8.1 Conclusiones.....	178
8.2 Recomendaciones.....	180
REFERENCIAS.....	182
ANEXOS	186

LISTA DE TABLAS

Tabla 1 Fuentes de financiamiento aproximado de la federación de atletismo	24
Tabla 2 Descripción del personal Administrativo	24
Tabla 3 Análisis Pestel.....	31
Tabla 4 Estructura de ingresos Proyectados	46
Tabla 5 Estructura de Egresos.....	47
Tabla 6 Indicadores económicos Financieros Clave (Kpis)	51
Tabla 7 Proyección de diversificación de fuentes de ingreso	54
Tabla 8 análisis de activos intangibles de le federación ecuatoriana de atletismo.....	59
Tabla 9 Fuente de financiamiento anual de la federación ecuatoriana.....	73
Tabla 10 Indicadores cuantitativo KPI para la evaluación de la comunicación	85
Tabla 11 Datos generales del campeonato nacional de la marcha atlética Machala 2027	91
Tabla 12 análisis de impacto del campeonato nacional	93
Tabla 13 objetivos del campeonato Nacional de la Marcha atlética de Machala 2027.....	96
Tabla 14 Principales Actividades del campeonato nacional de la Marcha atlética de Machala 2027.....	101
Tabla 15 Actividades post del campeonato nacional del nacional de la Marcha atlética de Machala 2027.....	102
Tabla 16 distribución de recursos humanos para la organización del campamento nacional de la Marcha atlética de Machala 2027.....	110
Tabla 17 Inventario de materiales requeridos para el campeonato nacional de la Marcha atlética de Machala 2027	112
Tabla 18 Características del circuito de competencia del campamento nacional de la Marcha atlética de Machala 2027	113

Tabla 19 Estructura del campamento nacional de la Marcha atlética de Machala 2027.....	119
Tabla 20 cronograma de actividades del campamento nacional de la Marcha atlética de Machala 2027.....	119
Tabla 21 Calendario horario del campamento nacional de la Marcha atlética de Machala 2027.....	119
Tabla 22 programación de la ceremonia de premiación del campamento nacional de la Marcha atlética de Machala 2027.....	120
Tabla 23 programación de actividades especiales del campamento nacional de la Marcha atlética de Machala 2027.....	121
Tabla 24 programación de actividades complementarias del campamento nacional de la Marcha atlética de Machala 2027.....	121
Tabla 25 Procesos de inscripción y acreditación de atletas	123
Tabla 26 Procesos de adecuación de lugar del campamento nacional de la Marcha atlética de Machala 2027.....	124
Tabla 27 Procesos de promoción y difusión de la marcha atlética	126
Tabla 28 Proceso de atención médica a los deportistas	127
Tabla 29 descripción técnica y operativa	129
Tabla 30 circuito de competencia	131

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 Souvenirs promocionales del campeonato nacional de la marcha atlética de Machala 2027 ...	99
Figura 2 Organigrama funcional del campeonato nacional de marcha atlética Machala 2027.....	104
Figura 3 Proceso de inscripción de participantes.....	108
Figura 4 Mapa del circuito de competencia.....	114
Figura 5 Estructura de coordinación de emergencias del campeonato.....	137
Figura 6 Mapa de evacuación del campeonato nacional de marcha	140

CAPITULO I INTRODUCCIÓN

1.1. Antecedentes

El atletismo ecuatoriano comenzó a organizarse formalmente en la década de 1920, con la creación de la Federación Ecuatoriana de Atletismo el 15 de marzo de 1923. Desde sus inicios, el atletismo en Ecuador tuvo presencia internacional en los Juegos Olímpicos de París 1924, cuando Alberto Jurado, Alberto Jarrín y Belisario Villacís fueron los primeros atletas ecuatorianos en competir en esa cita olímpica. Estos primeros pasos se dieron a pesar de que no existía aún un Comité Olímpico Ecuatoriano, lo que hizo aún más significativa su participación. Santos, M. (2023)

En las décadas posteriores, y a pesar de una ausencia de más de 40 años en los Juegos Olímpicos por razones políticas y económicas, el atletismo fue el deporte que comenzó a darle reconocimientos importantes a Ecuador. Rolando Vera se destacó en carreras internacionales en los años 80, y el mayor logro llegó con Jefferson Pérez, quien en Atlanta 1996 ganó la primera medalla de oro olímpica para el país en la prueba de la marcha atlética. Pérez además se convirtió en un símbolo del deporte nacional con múltiples títulos mundiales y récords entre 1996 y 2007.

Otras figuras que marcaron la historia del atletismo ecuatoriano incluyen a Jacinta Sandiford, la primera mujer medallista en los Juegos Panamericanos en 1951, y Álex Quiñónez,

destacado velocista internacional, cuyo legado inspira a nuevas generaciones. Actualmente, Ecuador mantiene una importante representación en competiciones internacionales con marchistas y fondistas que continúan el legado de excelencia en esta disciplina

En síntesis, la historia del atletismo en Ecuador es un recorrido que va desde sus humildes inicios institucionales en 1923, pasando por hitos como la participación en París 1924, hasta la consolidación internacional con figuras emblemáticas como Jefferson Pérez, reflejando un deporte que ha crecido en prestigio y nivel competitivo en el escenario mundial.

1.2. Resultados

En los dos últimos ciclos olímpicos, el atletismo ecuatoriano se ha consolidado como una de las tres disciplinas más exitosas del Ecuador, obteniendo:

- Dos medallas olímpicas en los Juegos de Paris 2024.
- Medallas mundiales en los Campeonatos de Budapest 2023 y Tokio 2025 Medallas de oro y plata en los Juegos Panamericanos Lima 2019 y Santiago 2023.
- Múltiples campeonatos sudamericanos tanto por equipos e individuales.
- Reconocimiento internacional por parte de organismos continentales y mundiales.

1.3. Planteamiento de la problemática

La marcha atlética es históricamente una de las disciplinas más condecorada del alto rendimiento en el Ecuador, el campeonato de marcha atlética se constituye como un evento cumbre en el calendario de la Federación Ecuatoriana de Atletismo (FEA), esta competencia no solo inaugura la temporada, sino que es una vitrina para el selectivo nacional obligatorio para conformar las delegaciones que representaran al país en eventos internacionales en el ámbito mundial y olímpico. Sin embargo, a pesar de la importancia del ámbito técnico-deportivo y del estatus de los atletas ecuatorianos, la organización de este campeonato enfrenta barreras estructurales originadas por la gestión administrativa, presupuestaria y estratégica de las entidades rectoras del deporte nacional.

La ausencia de un plan estratégico para el largo plazo afecta la calidad del evento, el desarrollo de las categorías formativas y el cumplimiento adecuado de las normas internacionales actuales.

Para detallar los problemas se identifican las siguientes debilidades:

- **Dependencia del estado e inestabilidad en el presupuesto:** El hecho de que el ministerio del deporte asigne los fondos públicos de manera tardía o en partes reduce la capacidad de la federación para comprar bienes y servicios logísticos con antelación.
- **Deficiencias en la planificación de la logística y estructura:** la elección de las sedes locales a menudo se ve influenciada por cuestiones políticas o presupuestarias de las Federaciones Provinciales, lo que retrasa la homologación y certificación técnica adecuada de los circuitos viales por parte de los agrimensores de World Athletics.

- **Gobernanza y Limitada Participación de los Stakeholders:** Los procedimientos de toma de decisiones en las organizaciones se enfocan sobre el nivel directivo jerárquico y tienen una inclusión limitada, sistemática y formal de los entrenadores, los atletas y la comunidad en el diseño de cronogramas, políticas de bienestar para el deportista y planes contingentes.
- **Significancia e importancia del estudio:** La marcha ecuatoriana tiene grandes referentes en el podio mundial como Daniel Pintado, Glenda Morejón, David Hurtado o Paula Torres. Este campeonato es uno de los eventos del año que define cupos oficiales para citas internacionales en la temporada.

Una buena gestión de la logística (circuitos homologados, cronometraje exacto, puntos de hidratación bajo normas) garantiza que nuestros atletas registren marcas reales y válidas para los rankings globales. Además, uno de los objetivos principales es fortalecer la gestión de la infraestructura deportiva a través de la creación de alianzas estratégicas que permitan la homologación y el mantenimiento de las pistas de atletismo optimizando la dotación y la gestión de recursos técnicos, así como del equipamiento especializado, para el desarrollo del alto rendimiento.

El estudio aporta soluciones para que las categorías juveniles dejen de ser tratadas con opcionales, estructurando un entorno diferente y competitivo que mitigue la deserción deportiva. Además, el proyecto provee herramientas y metodologías para que la FEA rompa un ciclo de gestión en la disciplina de marcha, ante la tardanza de los fondos públicos.

1.4. Filosofía institucional

El Atletismo Ecuatoriano se basa en una formación integral enfocada en los valores a través de la práctica deportiva. Promoviendo la superación personal, la disciplina y la ética, además de enfatizar la excelencia continua en los procesos de entrenamiento y estilo de vida, priorizando la inclusión, el respeto y el juego limpio, garantizando un ambiente seguro. Asimismo, destaca el bienestar físico, emocional y mental como eje fundamental del rendimiento del atleta. Por otra parte, el atletismo en el ámbito educativo motiva a que los estudiantes desarrollen la toma de decisiones, trabajo colaborativo entre estudiantes, docentes y entrenadores que finalmente integra la responsabilidad social, la sostenibilidad ambiental y el fortalecimiento de la identidad cultural ecuatoriana.

1.5. Fundamentos estratégicos

1.5.1. Misión

"La Federación Ecuatoriana de Atletismo es el organismo rector que planifica, dirige y ejecuta el atletismo nacional en todas sus disciplinas, promoviendo la excelencia deportiva y la formación integral de atletas para la representación del Ecuador en el ámbito nacional e internacional."

1.5.2. Visión

La Federación Ecuatoriana de Atletismo, trabajará por la formación de hombres y mujeres deportistas, atletas íntegros y con gran capacidad y voluntad, dispuestas a defender decorosa y gloriosamente los colores patrios.

1.5.3. Valores

- **Liderazgo:** posesionarse como un referente de buena gobernanza y gestión en el ámbito deportivo nacional e internacional.
- **Respeto:** posibilita la identificación, la aceptación y la valoración de los competidores y los demás integrantes del entorno deportivo.
- **Tolerancia:** Se manifiesta como un lugar abierto e inclusivo para todos los individuos, sin tener en cuenta raza, idioma, fe religiosa, habilidades físicas o cualquier otro criterio.
- **Solidaridad:** promueve la colaboración entre las personas, alentándolas a mantenerse unidas en los momentos de necesidad y crisis.
- **Excelencia:** alienta a las personas a potencializar sus capacidades físicas y éticas a través de la constancia, compromiso y calidad.
- **Compromiso:** La institución está comprometida con el desarrollo del deporte en todas sus formas y niveles.

1.5.4. Involucrados:

- Relación con entidades deportivas en el sistema nacional e internacional
 - Subsecretaría del Deporte.
 - Comité Olímpico Ecuatoriano.
 - Federaciones Deportivas Provinciales.
 - Clubes formativos y de alto rendimiento.
 - World Athletics.
 - Asociación Panamericana de Atletismo.
 - Confederación Sudamericana de Atletismo.
 - Asociación Iberoamericana de Atletismo.

1.5.5. Análisis Interno

Es un análisis de los procesos internos considerando los siguientes aspectos:

Financieros: Explica las fuentes de financiación en el cuadro siguiente:

Tabla 1: Fuentes de financiamiento aproximado de la Federación Ecuatoriana de Atletismo

Nro.	Fuente de Financiamiento	Valor estimado	Observaciones
1	Publico	750.000,00	POA – AR
2	Privado	100.000,00	Autogestión

Nota. Distribución estimada de las principales fuentes de ingresos anual de la Federación Ecuatoriana de Atletismo.

1.5.6. Talento Humano

Tabla 2: Descripción del personal administrativo y técnico del año 2026 de la Federación Ecuatoriana de Atletismo

Nro.	Tipo (Administrativo/Técnico)	Cantidad
1	Administrador	1
2	Directora financiera	1
3	Asistente financiero	2
4	Secretaria	1
5	Jefe Técnico	1
6	Coordinador de Alto Rendimiento	1
7	Entrenadores	2
8	Asistente Logístico	1

Nota. Personal administrativo y técnico de la Federación Ecuatoriana de Atletismo del año 2026.

Elaboración propia

1.6. Análisis FODA

1.6.1. Fortalezas

- La marcha es una de las tres disciplinas deportivas más importantes del país por los resultados obtenidos en dos últimos ciclos olímpicos y campeonatos mundiales.
- La FEA se la considera como un ejemplo a seguir en Sudamérica por su modelo de administrativo y técnico, reconocido por la Confederación Sudamericana de Atletismo.
- Posee una amplia base de medallas sudamericanas, panamericanas, mundiales y dos medallas olímpicas en los Juegos de Paris 2024.
- Una certificación de entrenadores de forma constante, con una formación de niveles 1, 2 y 3 de World Athletics.
- Un Directorio 2025–2029 con liderazgo deportivo de élite (Jefferson Pérez, Paola Bonilla, David Hurtado) y experiencia técnica (entrenadores forman parte del directorio).

1.6.2. Debilidades

- Nuestro país carece de pistas homologadas para realizar campeonatos nacionales provoca que los registros y marcas impuestas por los atletas no tengan validez internacional.
- El presupuesto anual está en dependencia del financiamiento estatal (90%) y existe una demora de transferencia de recursos de hasta cuatro meses en el inicio de año fiscal, dificultando la participación y preparación de los atletas en eventos internacionales.
- Contar con pocos insumos y materiales técnicos propios de la FEA (jabalinas, discos, partidores, pértigas, cronómetros, balas.), no da las facilidades que se cubra las demandas de los deportistas.
- A pesar de los muy buenos resultados obtenidos, es necesario mejorar el plan estratégico, para que amplie la visión a largo plazo y cree los parámetros en busca de la consecución de objetivos de la FEA.
- Déficit de profesionales calificados en la mayoría de las disciplinas.

1.6.3. Oportunidades

- Cuando Ecuador contaba con pistas homologadas, la FEA realizó varios torneos internacionales, demostró la capacidad organizativa y potencial de posicionamiento internacional, con los arreglos y mejores de las pistas, es la posibilidad de volver a mostrarse internacionalmente.

- Gracias al reconocimiento social de la institución tiene la oportunidad de realizar alianzas estratégicas con el sector público y privado.
- Apoyo financiero de las entidades privadas por medio de auspicios y patrocinios.
- La presencia mediática en los medios de comunicación y redes sociales por los resultados de los deportistas visibiliza la FEA como una marca país.
- Por la diversidad de las regiones geográficas del país, facilita la aparición de talentos deportivos, por ejemplo, pruebas de velocidad en la costa, pruebas de fondo y marcha en la sierra, los lanzamientos en el oriente.
- Los logros recientes, medallas olímpicas en los Juegos Olímpicos de París 2024 y en el Campeonato Mundial de Atletismo 2025, produce un gran impulso y motivación a las categorías juveniles de buscar emular los triunfos.

1.6.4. Amenazas

- La inestabilidad política y económica del país pueden afectar en la asignación presupuestaria anual.
- Un alto índice de sedentarismo en la población joven afecta el involucrarse a la práctica del atletismo.
- Las escuelas y colegios no promueven la práctica del atletismo a temprana edad, es decir no brindan los cimientos de la iniciación deportiva.

- Las redes sociales y el “habito” al internet llenan las expectativas de los jóvenes deportistas, llevando un retiro de la práctica deportiva de forma prematura.
- La situación económica del país lleva más a mirar al trabajo (oficio – profesión) que, a la práctica deportiva, como un medio para mejorar su estatus financiero.
- La estructura deportiva de la Subsecretaria del Deporte no establece un reglamento para becas económicas a los deportistas prejuveniles y juveniles. (El proyecto de alto rendimiento solo cubre a los deportistas juveniles y adultos, a los primeros lugares en eventos internacionales). No hay un seguimiento minucioso y técnico a quienes canalizar las asistencias financieras.

1.6.5. Estrategias fortalezas – oportunidades

FO

F1 F4 – O4

Al ser un deporte con éxitos internacionales posibilita tener visibilidad en los medios de comunicación y difundir a nivel nacional e internacional la marca FEA.

F1 F3 – O3

Por su reconocimiento administrativo y técnico accede un acercamiento a la inversión de la empresa privada.

1.6.6. Estrategia debilidades - oportunidades

DO

D3 – O2 O3

Realizar alianzas estratégicas con entidades municipales, barriales y comunitarias con el fin de solventar el presupuesto anual y disminuir la dependencia económica del estado.

D1 – O1 O2

Con proyectos de la doble deducción autorizados por el Viceministerio del Deporte, se darán mantenimiento y mejora las pistas de atletismo del país.

1.6.7. Estrategia fortalezas - amenazas

FA

F4 – A4

Las medallas olímpicas y mundiales conseguidas en los últimos años es una motivación a los deportistas jóvenes que se retiran de forma temprana, con la ejecución de un proyecto de inclusión.

F5 – A5

Realizar capacitaciones de manera permanente enfocados hacia el deporte como una profesionalización y especialización.

1.6.8. Estrategias debilidades - amenazas

DA

D2 D3 – A6

Ejecutar un proyecto de inclusión deportiva con las federaciones deportivas provinciales en áreas que no están siendo muy explotadas, como por ejemplo saltos y lanzamientos.

D5 D6 – A4 A5

Actualizar el plan estratégico de la FEA fortaleciendo áreas que están en proceso de mejora y en enfatizar en categorías infantiles y juveniles.

1.7. Matriz PESTEL

Tabla 3: *Análisis PESTEL aplicado de la Federación Ecuatoriana de Atletismo*

Dimensión	Análisis
Político	La inestabilidad en las carteras del Estado tiene un riesgo MEDIO debido a que genera modificaciones y retrasos periódicos en los modelos de asignación presupuestaria para los planes de inversión anual. (Fuente: MDD, 2024)
Económico	El retraso de hasta cuatro meses en transferencias estatales representa un riesgo de liquidez ALTO, ya que compromete la participación en competencias del primer trimestre del año. (Fuente: FEA, 2025)
Social	El atletismo (especialmente en la disciplina de marcha) es uno de los deportes que más orgullo y medallas le da al país, tiene un impacto positivo ALTO debido a que genera que la marca FEA sea conocida a nivel internacional. (Fuente: SNP, 2021)
Tecnológico	Las limitaciones a nivel local para acceder de forma rápida a los laboratorios de análisis biomecánico de última generación generan un obstáculo nivel MEDIO frente a potencias mundiales. (Fuente: CONSUDATLE, 2025)

Nota. Factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos de la Federación Ecuatoriana de Atletismo. Elaboración propia.

1.8. Prioridades Estratégicas

- **Infraestructura prioritaria**

- Las pistas de atletismo de Quito, Cuenca y Guayaquil deben ser homologadas.
- Crear un Centro de Alto Rendimiento especializado en marcha atlética.

- **Alto rendimiento**

- Incrementar en un 25% la participación de los atletas en los juegos olímpicos de Los Ángeles 2028 con relación a los Juegos de Paris.
- Contar un plan especial para la marcha, lanzamientos, saltos y velocidad.
- El Campeonato Nacional de Marcha Atlética adquiera un nivel más alto, significa pasar de categoría bronce a silver para el año 2027.

- **Desarrollo deportivo**

- Ejecutar tres controles evaluativos por categoría durante el año
- Programa de mini atletismo World Athletics (categorías infantiles) en todas las provincias del Ecuador.
- Incrementar un programa de IA para optimizar el rendimiento deportivo.
- Adquisición de materiales y recursos técnicos para la práctica del atletismo.

- Ser sede de campeonatos panamericanos e iberoamericanos absolutos y Campeonato Mundial de Marcha por Equipos 2028.
- **Formación y capacitación**
 - Estructurar una asociación de entrenadores nacionales con certificación WA.
 - Capacitación continua de entrenadores, jueces y disertantes.
 - Foro anual de entrenadores en todas las disciplinas del atletismo.
 - Formación constante proporcionada por los técnicos y entrenadores de FEA.
 - Capacitación al personal administrativo y financiero de la FEA.
- **Gestión y gobernanza**
 - Contar con un manual de procesos para mejorar la organización y sistematización de los departamentos, administrativo y técnico.
 - Incorporar a la institución las normas de gestión de calidad (ISO 9001).
 - Rendición de cuentas de forma semestral ante el directorio y la asamblea general.
 - Fortalecer la autonomía institucional ante los diferentes cambios políticos y estatales del país.
- **Marketing e imagen institucional**
 - Posesionar en el país e internacionalmente la marca “Atletismo Ecuador”.
 - Cambiar la presentación de la página web de la FEA para dar mayor visibilidad a la entidad.
 - Actualización continua de contenidos en las redes sociales de la FEA.
 - Alianzas con empresas privadas.

1.9. Programación del ciclo 2025–2029

- Campeonato Sudamericano de Atletismo Adultos - U20 2026.
- Juegos Sudamericanos 2026.
- Campeonato Sudamericano de Marcha 2026.
- Campeonato Mundial de Marcha por Equipos 2026.
- Campeonato Iberoamericano de Atletismo Adultos – U20 2026.
- Copa Panamericana de Marcha 2027.
- Campeonato Sudamericano de Atletismo U23 – U18 2027.
- Campeonato Iberoamericano de Atletismo Adultos – U18 2027.
- Campeonato Mundial de Atletismo 2027.
- Juegos Olímpicos Los Ángeles 2028.
- Campeonato Sudamericano de Atletismo Adultos - U20 2028.
- Campeonato Sudamericano de Marcha 2028.
- Juegos Bolivarianos 2029.
- Campeonato Sudamericano de Atletismo U23 – U18 2029.
- Campeonato Iberoamericano de Atletismo Adultos – U18 2029.
- Campeonato Mundial de Atletismo 2029.

1.10. Rutas Estratégicas

Gobernanza moderna en el Atletismo

Propósito estratégico: Adaptar Estándares de Buena Gobernanza en la Actualidad.

Objetivo: Garantizar una gestión equitativa, eficiente, ética e inclusiva en el atletismo ecuatoriano.

Meta: Fortalecer el desarrollo del deportista ecuatoriano, asegurando procesos democráticos que impulsen la competitividad a nivel nacional e internacional.

Actividades:

- Elecciones limpias, periódicas y con reglas claras.
- Inclusión de la voz del atleta mediante comités o delegados reconocidos.
- Políticas estrictas contra dopaje, manipulación de resultados y corrupción.
- Mejoramiento de infraestructura y equipamiento.
- Inclusión de pueblos y nacionalidades indígenas, afroecuatorianos y comunidades rurales.

Indicadores:

- Documentar el cumplimiento del plan estratégico de los atletas mediante plataformas digitales.
- Numero de programas comunitarios o educativos desarrollados en el Ecuador.

- Alto rendimiento incluye (inclusión)
- Propósito estratégico: Fortalecer el desarrollo del atletismo de alto rendimiento en todo el Ecuador mediante programas formativos, técnicos y científicos con un enfoque inclusivo.

Objetivo: Impulsar el alto rendimiento atlético a nivel nacional mediante procesos integrales de formación, desarrollo, detección y seguimiento de atletas, garantizando así la inclusión.

Meta: Realizar una implementación de un sistema a nivel nacional unificado de alto rendimiento para el atletismo que integre programas sostenibles, inclusivos y basados en evidencia y estadística científica.

Actividades:

- Desarrollar centros regionales de entrenamiento especializado, con un acceso equitativo para todos los deportistas.
- Realizar evaluaciones nacionales de talento deportivo con el fin de identificar atletas destacados desde edades tempranas hasta categoría de alto rendimiento.
- Planificar los entrenamientos basados en la ciencia del deporte del atletismo, con monitoreo de carga, rendimiento y salud.
- Realizar la capacitación de entrenadores y equipos multidisciplinarios incorporando metodologías de inclusión, trabajo con diferentes grupos y prevención de lesiones.

- Fomentar la participación en los torneos nacionales e internacionales con una guía preestablecida de selección del deportista.
- Asegurar un acompañamiento integral al deportista para que pueda tener su mejor rendimiento.
- Ejecución de campeonatos nacionales con participación de deportistas del extranjero, promoviendo el reconocimiento internacional a la gestión, por ejemplo, el campeonato nacional de marcha atlética 2027 con categoría silver.

Indicador:

- Informe anual del sistema nacional del alto rendimiento del atletismo.
- Número de atletas detectados, acompañados por categoría y formados.
- Una evaluación del acceso equitativo a centros de entrenamientos y servicios.
- Registro de participación en torneos nacionales e internacionales.
- Indicadores de inclusión como; género, crecimientos por grupos de edad, territorio y nivel de desarrollo.

Deporte formativo (inclusión)

Propósito estratégico: Garantizar un desarrollo integral, progresivo y adaptado a cada fase de crecimiento del atleta para maximizar su potencial deportivo, técnico, físico y psicológico.



Objetivo: Fomentar el disfrute y la motivación por el deporte, promover la adquisición de habilidades motrices básicas como correr, saltar y lanzar, introducir patrones técnicos fundamentales.

Meta: Formar deportistas completos, con capacidades motrices bien desarrolladas, habilidades técnicas depuradas, y actitudes positivas hacia la competición y el entrenamiento, preparando el camino hacia el alto rendimiento y el bienestar personal.

Actividades:

- Aumentar la participación masiva en el atletismo, especialmente en niños y jóvenes.
- Priorizar el apoyo integral a atletas con discapacidad y la articulación con entidades nacionales para optimizar recursos y resultados.
- Desarrollar y poner en práctica estrategias innovadoras y adaptadas a las características locales para identificar tempranamente a jóvenes con potencial deportivo en capacidades física y técnicas.

Indicador: Deportistas federados actuales por provincia, Clubes formativos y alto rendimiento.

Objetivo: Fomentar la participación equitativa de personas de todos los sectores sociales, incluyendo personas con discapacidad, en el atletismo, garantizando un entorno accesible, seguro e inclusivo que promueva la igualdad de oportunidades

Meta: Un programa donde la población practique las ramas del atletismo de manera recreativa, sin necesidad del profesionalismo.

Actividades:



- Identificar a los grupos que practican las disciplinas del atletismo.
- Descubrir potenciales e incentivar la práctica del atletismo libre.
- Crear eventos gratuitos para los grupos identificados.

Indicador: Población identificada, participantes de los eventos.

CAPÍTULO II. ESTRUCTURA ECONÓMICA DEL DEPORTE Y LA SOSTENIBILIDAD DE LA ORGANIZACIÓN

2.1. Características del mercado deportivo (global, regional y local)

El atletismo forma parte de la industria deportiva global como una disciplina altamente institucionalizada, regulada por organismos internacionales y con una lógica económica distinta a la de las ligas profesionales cerradas. A nivel global, el valor económico del atletismo se genera principalmente a través de mega eventos (Campeonatos Mundiales y Juegos Olímpicos), derechos audiovisuales centralizados, patrocinio institucional y programas de desarrollo, más que por la explotación comercial regular del espectáculo deportivo.

En el contexto ecuatoriano, el atletismo se desenvuelve dentro de un mercado mixto caracterizado por una fuerte presencia del financiamiento público mientras que los ingresos privados son limitados ya que existe una alta dependencia de los resultados deportivos para obtener visibilidad y legitimidad social. Aunque posee una elevada relevancia simbólica, la monetización directa del atletismo es reducida, lo que obliga a la Federación Ecuatoriana de Atletismo (FEA) a priorizar la sostenibilidad institucional sobre la rentabilidad comercial inmediata.

2.2. Principales actores del ecosistema deportivo

El ecosistema económico del atletismo ecuatoriano está conformado por una red de actores interdependientes que interactúan bajo una lógica de cooperación institucional. Entre los principales actores se identifican el sector público como principal financiador a los organismos deportivos

internacionales y regionales, la estructura federativa nacional y provincial, los clubes formativos de alto rendimiento, atletas y entrenadores como activos estratégicos, el sector privado a través de patrocinadores. Esta estructura evidencia un modelo cooperativo más que competitivo:

- Sector público: Viceministerio del Deporte, entidad principal encargada de la financiación.
- Organismos deportivos: World Athletics, Comité Olímpico Ecuatoriano, Asociación Panamericana de Atletismo (APA), Asociación Iberoamericana de Atletismo y Confederación Sudamericana de Atletismo (CONSUDATLE).
- Estructura federativa: Federaciones deportivas provinciales
- Clubes formativos especializados y de alto rendimiento.
- Atletas y entrenadores: Activos estratégicos del sistema.
- Sector privado: Patrocinadores específicos y proveedores de servicios técnicos.
- Sociedad y medios de comunicación: Generadores de reputación y de valor simbólico.

2.3. Nivel de profesionalización y particularidades económicas

Desde el punto de vista técnico-deportivo, la FEA presenta un alto nivel de profesionalización reflejado en su planificación metodológica, el desarrollo del alto rendimiento y los resultados obtenidos en competencias internacionales. Sin embargo, su estructura económica es vulnerable debido a:

- Alta dependencia del financiamiento estatal, que representa aproximadamente el 90% del presupuesto anual.
- Bajo desarrollo de modelos alternativos de ingresos.

- Explotación limitada de activos intangibles, tales como la marca, eventos y contenido digital.
- Una débil planificación financiera a mediana y largo plazo.

Esta situación genera una tensión estructural entre el desempeño deportivo y la sostenibilidad financiera, una constante que se ha identificado en organizaciones deportivas no comerciales.

- **Modelo de negocio de la organización deportiva**

La federación ecuatoriana de atletismo se desarrolla mediante un modelo de negocio no lucrativo que va orientado hacia el público deportivo y social. En el caso específico de la marcha atlética su estructura es mediante la formación y el desarrollo del talento deportivo, a su vez también se apoya en la organización de eventos competitivos que permiten sostener el calendario nacional e internacional.

- **Servicios y programas deportivos ofrecidos**

La Federación Ecuatoriana de Atletismo opera bajo un modelo orientado a la generación de valor público y deportivo. Entre los principales servicios y programas que ofrece se encuentran:

- Organización de campeonatos nacionales e internacionales de la región sudamericana.
- Desarrollo formativo (programas de mini atletismo, torneos para jóvenes).
- Preparación y participación en eventos internacionales.
- Capacitación de entrenadores y jueces especializados.
- Apoyo técnico y logístico a selecciones nacionales.

Estos servicios no persiguen una rentabilidad directa, sino priorizan un impacto deportivo, social e institucional, coherente con la misión establecida en su Plan Estratégico 2025-2029.

- **Públicos objetivo, beneficiarios y usuarios**
 - **Beneficiarios directos:** atletas, entrenadores, dirigentes deportivos y jueces.
 - **Beneficiarios indirectos:** federaciones deportivas provinciales, clubes y Familias de los atletas.
 - **Partes interesadas estratégicas:** Estado, Comité Olímpico Ecuatoriano, patrocinadores y organismos internacionales.
 - **Usuarios finales:** la sociedad ecuatoriana, en calidad de receptora del valor simbólico asociado al éxito deportivo.
 - **Lógica de creación y captura de valor:** la FEA crea valor a través de los resultados deportivos internacionales, el posicionamiento del atletismo como elemento de identidad nacional y la formación de talento humano. La captura de valor se produce de manera indirecta mediante transferencias públicas, patrocinios institucionales que se generan principalmente en:
 - inscripciones a competencias nacionales.
 - Venta de merchandising en eventos.
 - Servicios de capacitación y certificación.

- **Subvenciones, apoyos institucionales y fondos públicos**

El financiamiento público constituye la principal fuente de ingresos, representando más del 60 % del presupuesto operativo. En eventos como el Campeonato Nacional de Marcha 2027, este financiamiento se refleja en aportes municipales y asignaciones del POA institucional de la FEA.

- **Patrocinios, convenios y alianzas permanentes**

Los patrocinios privados aún se encuentran en una etapa naciente. Sin embargo, el éxito internacional de la marcha atlética abre oportunidades para el desarrollo de alianzas estratégicas orientadas a la visibilidad de marca y la responsabilidad social empresarial.

2.4. Estructura de ingresos y costos del campeonato nacional de marcha 2027

A continuación, se detalla los valores económicos correspondientes al evento organizado:

2.5. Ingresos

Tabla 4: Estructura de ingresos proyectados para el Campeonato Nacional de Marcha 2027

Ingresos	Valor (USD)
Inscripciones de atletas	2500,00
Camisetas	960,00
Gorras	400,00
Tomatodos	350,00
Empresas privadas	3600,00
Inversión municipal	11000,00
POA Institucional de la FEA	5000,00
Total	23810,00

Nota. Composición de las fuentes de ingresos previstas para el financiamiento del evento.

Elaboración propia.

La composición de los ingresos evidencia que aproximadamente el 68 % proviene de recursos públicos e institucionales, lo que confirma la dependencia estructural identificada previamente en el análisis económico de la FEA.

2.6. Egresos

Tabla 5: Estructura de egresos proyectados para el Campeonato Nacional de Marcha 2027

Fuente de egreso	Valor (USD)
Compra de materiales (dorsales, chip, aguas)	1.595.00
Suministros (Papel, luz, marcadores)	331.00
Alquileres (carpas, sonido, mobiliario, señalización)	3.065.00
Publicidad y difusión	2.650.00
Servicio de profesionales externos	3.800.00
Costo de seguros	300.00
Premiación	400.00
Gastos financieros	140.00
Hospedaje y alimentación	6.900.00
Impuestos	1000.00
Imprevistos	1.500.00
Total	21.681,00

Nota. Detalle de las fuentes de egresos previstas para el financiamiento del evento. Elaboración propia.

La estructura de egresos del Campeonato Nacional de Marcha asciende a USD 21.681,00, concentrándose principalmente en hospedaje y alimentación (31,8 %), servicios profesionales (17,8 %) y

logística operativa (14,1 %). Esta distribución evidencia que los mayores costos se orientan a garantizar la participación de atletas, la calidad técnica del evento y su correcta organización, manteniendo un enfoque de eficiencia y sostenibilidad financiera.

2.7. Inversiones en infraestructura, equipamiento y talento humano

Las inversiones en infraestructura son limitadas, debido a la dependencia de escenarios administrados por gobiernos locales. En contraste, la inversión en talento humano constituye una prioridad estratégica.

2.8. Análisis de sostenibilidad económica y riesgos financieros

El equilibrio financiero de la FEA es altamente sensible al cumplimiento del calendario fiscal nacional y a las prioridades políticas de los gobiernos de turno. Los principales riesgos identificados incluyen la dependencia nacional, el riesgo de liquidez, el riesgo reputacional asociado a percepciones de baja transparencia y el deterioro de los activos físicos disponibles.

El análisis del Campeonato Nacional de Marcha 2027 evidencia un equilibrio financiero, con un superávit operativo de USD 1.439.00 lo que demuestra que los eventos pueden ser económicamente sostenibles si existe una planificación adecuada.

2.8.1 Tensiones entre sostenibilidad financiera y desempeño deportivo

Invertir en alto rendimiento mejora resultados, pero incrementa costos fijos, son indispensables para alcanzar los objetivos deportivos. Aunque en ocasiones ha generado una tensión en ciertos grupos al sentirse perjudicados, los principales riesgos son:

- Retrasos en transferencias nacionales.

- Dependencia del financiamiento público.
- Incremento de costos logísticos.
- Riesgo reputacional.

2.8.2 Nuevas líneas potenciales de servicios y programas

- Eventos abiertos de marcha atlética.
- Programas formativos recreativos.
- Clínicas deportivas especializadas.
- Comercialización de contenido digital.

2.8.3 Rol de los eventos deportivos como oportunidad de crecimiento

Los eventos, como el Campeonato Nacional de Marcha, se consolidan como plataformas de generación de ingresos, visibilidad institucional y fortalecimiento del modelo económico.

2.8.4 Proyección Económica Simplificada

Escenario base (inercial)

- Crecimiento limitado, falta de una visión empresarial para volver a la FEA autosustentable.
- Dependencia estatal constante, anualmente el Ministerio de Finanzas gestiona y planifica los recursos del presupuesto general del estado, y transfiere los recursos al Ministerio del Deporte para cubrir las necesidades de los diferentes organismos deportivos, entre ellos la FEA.
- Riesgo de estancamiento estructural, dado que la FEA no se encarga de la gestión de escenarios deportivos.

2.8.5 Escenario con implementación de estrategias

La implementación de estrategias orientadas a la monetización de la marca, el desarrollo digital y las alianzas público-privadas permitiría incrementar progresivamente los ingresos privados mejorando la estabilidad financiera de la FEA en el mediano plazo.

2.8.6 Indicadores Económico-Financieros Clave (Kpis)

Tabla 6: Indicadores Económico-Financieros Clave (Kpis) claves asociados a los activos intangibles de la Federación Ecuatoriana de Atletismo

Activo intangible	Aspecto clave	Impacto principal
Marca de atletas e institución	Imagen de atletas de élite y prestigio institucional de la FEA	Atracción de patrocinios y fortalecimiento de la reputación internacional
Base de fans y derechos comerciales	Ingresos futuros por patrocinios y derechos de transmisión	Sostenibilidad financiera y mejor planificación económica
Audiencia y comunidad digital	Uso de influencers campañas digitales	Mayor visibilidad, engagement y monetización digital
Incentivos tributarios al patrocinio	Deducciones fiscales para empresas patrocinadoras	Estímulo a la inversión privada y apoyo financiero a atletas
	Estimación de activos basada en ingresos futuros	Soporte técnico para contratos y derechos de imagen

Valoración metodológica		
-------------------------	--	--

Nota. Principales activos intangibles y su contribución al fortalecimiento económico e institucional de la FEA. Elaboración propia.

2.8.7 Diversificación de fuentes de ingreso

Estos indicadores permiten medir el comportamiento financiero institucional, especialmente en la organización de eventos de marcha atlética, considerando métricas cuantificables, una línea base referencial y metas proyectadas a mediano plazo.

- **Diversificación de fuentes de ingreso:**
 - Indicador: Porcentaje de ingresos propios sobre el presupuesto total.
 - Métrica: $\text{Ingresos propios} / \text{Ingresos totales} \times 100$.
 - Línea base (2025): 40 %.
 - Meta (2027): ≥ 60 %.
- **Sostenibilidad financiera de los eventos de marcha atlética**
 - Indicador: Relación ingresos / gastos por evento.
 - Métrica: $\text{Ingresos del evento} / \text{Gastos del evento}$.

- Línea base (2025): 1,08.
- Meta (2027): $\geq 1,20$.
- **Eficiencia en la gestión de costos operativos**
 - Indicador: Costo promedio por atleta participante.
 - Métrica: Costo total del evento / Número de atletas.
 - Línea base (2025): USD 217.
 - Meta (2027): $\leq$ USD 200.
- **Aprovechamiento comercial del patrocinio**
 - Indicador: Porcentaje del presupuesto cubierto por patrocinio.
 - Métrica: Ingresos por patrocinio / Presupuesto total $\times 100$.
 - Línea base (2025): 15 %.
 - Meta (2027): ≥ 30 %.
- **Monetización de derechos audiovisuales**
 - Indicador: Ingresos anuales por derechos audiovisuales.
 - Métrica: Valor anual en USD.
 - Línea base (2025): USD 0.
 - Meta (2027): $\geq$ USD 2.700.

- **Equilibrio presupuestario institucional**
 - Indicador: Resultado financiero anual.
 - Métrica: Ingresos totales – Gastos totales.
 - Línea base (2025): Margen positivo mínimo.
 - Meta (2027): Superávit $\geq 5\%$ del presupuesto.

2.8.8 Proyección de diversificación de fuente de ingresos 2029

La Federación Ecuatoriana de Atletismo proyecta una estructura de ingresos diversificada que va orientada a incrementar ingresos propios y reducir la dependencia del financiamiento público que va enfocada al evento nacional de marcha del año 2029.

Tabla 7: *Proyección de diversificación de fuentes de ingresos 2029 de la Federación Ecuatoriana de Atletismo*

Fuente de ingreso	Valor proyectado (USD)	Participación (%)
Patrocinios privados	18.000	30 %
Inscripciones a eventos	12.000	20 %
Derechos de transmisión y streaming	9.000	15 %

Aportes institucionales / fondos públicos	12.000	20 %
Merchandising y licencias	6.000	10 %
Servicios deportivos	3.000	5 %
Total	60.000	100 %

Comparación estratégica

Año	% ingresos propios	% fondos públicos
2025 (línea base)	10 %	90 %
2027 (meta KPI)	20 %	80 %
2029 (proyección)	40 %	60%

Nota. Elaboración proyectada de ingresos propios y fondos públicos en la estructura financiera de la Federación Ecuatoriana de Atletismo. Elaboración propia.

2.9 Ejes temáticos complementarios

2.9.1 Derechos de transmisión y plataformas digitales

El crecimiento del consumo digital y de los derechos de transmisión ha ampliado la visibilidad del atletismo ecuatoriano mediante modelos híbridos que combinan televisión tradicional, streaming gratuito y plataformas de pago. Estas dinámicas generan oportunidades de ingresos.

Estrategia de distribución.

Para el año 2026 y 2027, el atletismo ecuatoriano establece líneas de distribución en múltiples plataformas, integrando la televisión, servicios de streaming de pago, servicios de streaming gratuito y canales oficiales. Este modelo favorece la captación del público joven además de garantizar una mayor exposición a nivel nacional e internacional (Comité Olímpico Ecuatoriano, 2025).

- **Entre los principales canales de difusión se identifican:**
 - **El canal del fútbol (ECDF):** En enero de 2025, se comunicó que los eventos de Alto Rendimiento en Ecuador, que incluyen competencias significativas de atletismo a nivel nacional.

2.9.2 Impacto económico del streaming y modelos directos

Las plataformas de transmisión en continuo han emergido como un elemento económico fundamental, dado que aspiran a generar ingresos mediante la suscripción, la publicidad y la comercialización de derechos digitales. Los paradigmas centrados en el consumidor posibilitan que las federaciones y entidades deportivas generen ingresos inmediatos, simultáneamente llevando a cabo una recolección de datos del usuario. Este proceso contribuye a la sostenibilidad financiera del atletismo.

En el contexto ecuatoriano, destacan plataformas como Claro Sports y ESPN/Disney+ Premium, que concentran la transmisión de eventos regionales e internacionales de alto impacto.

2.9.3 Oportunidades y riesgos en el ámbito digital.

El contexto digital ofrece nuevas oportunidades en la población más juvenil, lo que facilita una interacción más intensa y una diversificación de los ingresos. Sin embargo, también implica riesgos considerables en la piratería digital y el incremento en los costos de los derechos, factores que pueden impactar en la rentabilidad de los ingresos.

2.10 Eje de valoración de activos deportivos

2.10.1. Valoración de activos deportivos en el atletismo ecuatoriano

La valoración de activos deportivos en el atletismo ecuatoriano, se han fortalecido a partir de los recientes resultados internacionales, obtenidos por los atletas ecuatorianos especialmente en pruebas de marcha, en los dos últimos años los logros olímpicos y mundiales han incrementado el prestigio institucional y valor económico, en el Campeonato Mundial de Atletismo en Tokio 2025 los atletas destacaron en el medallero internacional obteniendo medallas de oro y bronce, de tal manera que gracias a estos logros se ha incrementado la visibilidad el atletismo ecuatoriano.

2.10.2 Valoración de clubes, programas o franquicias deportivas

En el año 2025 el atletismo ha tenido un gran impacto en los ecuatorianos, ya que cuentan con clubes especializados y de alto rendimiento, además de programas que ofrece la federación ecuatoriana,

por otra parte, se puede observar que existe una cierta tendencia creciente hacia las franquicias deportivas y de recreación.

Los clubes especializados en el atletismo cuentan con una afiliación obligatoria hacia las Federaciones Provinciales y la Federación Ecuatoriana de Atletismo que permiten su participación en los ciclos competitivos oficiales y ser parte de las asambleas generales.

Ejemplos de Clubs deportivos enfocados en el Atletismo Ecuatoriano:

- **Clubes especializados en el alto rendimiento.** se destaca por la formación de atletas que participan en eventos nacionales e internacionales.
- **Clubes de Running:** En grandes ciudades como Guayaquil, Cuenca y Quito, el crecimiento de clubes gratuitos y privados ha impulsado la masificación del atletismo recreativo y de calle.
- **Las franquicias deportivas:** han mostrado un gran impacto en gimnasios y centro de entrenamiento que bajo el nombre de franquicia han iniciado programas de preparación para el atletismo, duatlón y triatlón.

Tabla 8: *Análisis de activos intangibles de la Federación Ecuatoriana de Atletismo*

Activo intangible	Elemento clave	Impacto económico
Marca de atletas e institución	Imagen de atletas y prestigio de la FEA	Atracción de patrocinios
Base de fans y derechos	Patrocinios y derechos de transmisión	Ingresos futuros
Audiencia digital	Influencers y campañas digitales	Mayor visibilidad
Incentivos al patrocinio	Beneficios tributarios	Inversión privada
Valoración metodológica	Ingresos futuros y derechos de imagen	Contratos comerciales

Nota. Elaboración de los activos y su contribución al fortalecimiento económico y comercial de la Federación Ecuatoriana de Atletismo.

2.11 Patrocinios y monetización comercial

- **Rol económico del patrocinio en la organización.**

El patrocinio es un eje estratégico que se encuentra dentro del modelo financiero de la Federación Ecuatoriana de Atletismo, esto ya que representa una fuente alternativa de ingresos la cual complementa el financiamiento del estado. La correcta gestión permite fortalecer la sostenibilidad económica institucional.

- **Evaluación de ROI y activación de marca.**

La Federación Ecuatoriana de Atletismo debe implementar mecanismos de evaluación del retorno sobre la inversión con el fin de poder medir la efectividad de los acuerdos que genera el patrocinio. Asimismo, la activación de marca mediante la visibilidad en competencias, indumentaria deportiva, plataformas digitales y campañas comunicacionales, esto permite ofrecer un valor tangible a los diferentes patrocinadores fortaleciendo las relaciones comerciales.

- **Atletas, eventos o activos como vehículos comerciales.**

Los atletas de élite y los eventos oficiales funcionan como activos estratégicos capaces de generar ingresos a través de derechos de imagen, alianzas comerciales y productos asociados, siempre que exista una planificación y gestión adecuada.

- **Rol de los eventos deportivos como estrategia económica**

Los eventos deportivos, sobre todo los de atletismo (como campeonatos y carreras populares a nivel nacional), tienen el potencial de ser un impulso para el desarrollo local si se organizan, no solamente como actividades deportivas sino también como negocios.

- **Fuentes de ganancia (flujos de ingreso)**

Los eventos de atletismo constituyen una oportunidad económica mediante:

- Inscripciones y derechos de participación.
- Patrocinios y alianzas comerciales.
- Venta de derechos audiovisuales.

- Comercialización de productos y licencias.

- **Estructura de costos**

La estructura de costos se compone de:

- Costos fijos: personal, tecnología, seguros y licencias.
- Costos variables: logística, infraestructura, seguridad y transporte.
- Costos asociados al alto rendimiento: apoyo técnico y participación internacional.

- **Costos variables por cada evento:**

Los costos de logística (agua, geles, bolsas), de infraestructura (meta, señalización, circuitos), seguridad, transporte, etc.

- **Costos de alto rendimiento**

Apoyo a deportistas olímpicos y sudamericanos, hidratación, becas, sobrealimentación viajes a competencias internacionales y concentraciones.

Eventos que producen empleo, infraestructura, imagen mejorada y turismo con riesgo bajo si se manejan mediante alianza entre el sector público y privado.

2.12 Costos de oportunidad y sostenibilidad

- **Recursos escasos de la FEA:**

La FEA trabaja con recursos muy limitados, así que el destinar fondos a un evento grande podría implicar la disminución en el apoyo a las distintas provincias a la vez que la inversión en infraestructura

frente a otros fines como la construcción o renovación de una pista o circuito con lleva un elevado gasto inicial, que podría destinarse a becas, viajes o programas básicos.

- **Tiempo y esfuerzo de la gestión:**

La organización de evento requiere una gran cantidad de tiempo del equipo directivo y del personal, que podría utilizarse en el desarrollo de políticas, la atracción de fondos o la planificación estratégica.

- **Sostenibilidad económica**

Para que el modelo sea sostenible la FEA tiene que:

- Ampliar las fuentes de ingresos
- Disminuir la dependencia de las subvenciones del gobierno e incrementar los ingresos propios (patrocinios, servicios, inscripciones).
- Plantear metas
- Que por lo menos entre el 50 y 70 % del presupuesto de eventos se origina de fuentes internas en vez de transferencias estatales.
- Manejar los riesgos financieros:
- Disponer de seguros apropiados, contratos explícitos con patrocinadores y proveedores.



- Articular con gobiernos locales y regionales:
- Negociar apoyos no monetarios (uso de vías, seguridad, limpieza, promoción turística) para reducir costos y compartir riesgos.

CAPITULO III PLAN ESTRATÉGICO INTEGRAL DE MARKETING DEPORTIVO FEDERACIÓN ECUATORIANA DE ATLETISMO

3.1 Problemas a resolver

Problema general

La Federación Ecuatoriana de Atletismo presenta una alta dependencia del financiamiento estatal, (90% de presupuesto total son ingresos del estado), la infraestructura homologada es limitada y el desarrollo de estrategias de marketing deportivo y patrocinio se encuentra en una etapa inicial, lo que compromete la sostenibilidad operativa y el crecimiento institucional a largo plazo; y complica proyección internacional del atletismo en Ecuador.

Problemas específicos

La falta de pistas de atletismo homologadas limita la posibilidad, que los registros y marcas impuestas por los atletas no tengan validez internacional. El presupuesto anual está en dependencia del financiamiento estatal (90%) y existe una demora de transferencia de recursos de hasta cuatro meses en el inicio de año fiscal, dificultando la participación y preparación de los atletas en eventos internacionales.

Los ingresos por medio de patrocinios, alianzas estratégicas y activaciones comerciales son casi nulos, el único apoyo económico particular es de la World Athletics (ente que rige el atletismo a nivel mundial).

La marca “Atletismo Ecuador” no ha logrado posesionarse en la afición deportiva ni en medios digitales o las plataformas comerciales. Se puede calificar solo como un reconocimiento mediático a los resultados obtenidos.

Es imperativo fortalecer el plan estratégico para que amplie la visión a largo plazo y cree los parámetros de sostenibilidad en busca de la consecución de objetivos de la FEA.

3.2 Objetivos

3.2.1 Objetivo general

Elaborar e implementar un Plan Estratégico Integral de Marketing para la Federación Ecuatoriana de Atletismo que refuerce el posicionamiento de la marca “Atletismo Ecuador”, aumentar los ingresos propios de la FEA mediante proyectos y desarrollar un plan de patrocinio.

3.2.2 Objetivos específicos

- **Objetivos de técnicos – deportivos**

Incrementar el alcance digital de Federación Ecuatoriana de Atletismo promoviendo diferentes campañas mediante redes sociales y dar la facilidad de acceso mediante plataformas tecnológicas buscando un desarrollo que muestre una propuesta de valor para patrocinadores con el fin de que se atractiva para que se pueda invertir en la FEA.

Realizar el diseño de una estrategia de activación de marca mediante presentación de varios proyectos a realizar con el análisis de publicación mediante plataformas tecnológicas.

- **Objetivos de administrativos (operación)**

Estandarizar los procesos técnicos y administrativos para garantizar un servicio eficiente para fortalecer la satisfacción de los usuarios digitalizando la gestión deportiva para optimizar la comunicación y mejorar la experiencia de los usuarios con los servicios institucionales.

- **Objetivos de marketing**

Posicionar la marca “Atletismo Ecuador” como un referente deportivo nacional e internacional, asociando los logros deportivos con valores de excelencia y sostenibilidad, creando una estrategia de patrocinio y marketing deportivo, por medio de alianzas entre el sector público y privado para diversificar las fuentes de ingresos.

Incrementar la exposición digital y mediática de la FEA a través de contenidos estratégicos, narrativas deportivas y activaciones comerciales; potencializando la visibilidad del atletismo ecuatoriano.

3.3 Target en el atletismo ecuatoriano

El atletismo ecuatoriano se enfoca actualmente en jóvenes talentos de 12 a 23 años, identificados en instituciones educativas y federaciones provinciales, con el objetivo de garantizar la sostenibilidad deportiva y la proyección hacia ciclos olímpicos. Asimismo, prioriza a atletas de alto rendimiento, especialmente en disciplinas como marcha atlética, fondo y medio fondo, debido a su capacidad de generar resultados internacionales, prestigio y visibilidad para el país. A nivel institucional, el enfoque principal recae en entidades públicas, que constituyen la fuente predominante de financiamiento.

De manera estratégica, se busca ampliar el enfoque hacia niños y adolescentes de 8 a 15 años, fortaleciendo la base formativa y ampliando la pirámide deportiva. Además, se pretende integrar al público general y aficionados, con el fin de fomentar la cultura atlética y aumentar la asistencia a eventos, así como atraer a empresas privadas y marcas nacionales para diversificar los ingresos y reducir la dependencia del financiamiento estatal. Finalmente, la vinculación con universidades y centros educativos permite articular el desarrollo deportivo con la formación académica integral del atleta.

En este ecosistema participan actores internos (atletas, entrenadores y personal administrativo) y externos (familias, aficionados, medios de comunicación y patrocinadores), junto a aliados estratégicos como el Ministerio del Deporte, el Comité Olímpico Ecuatoriano, los Gobiernos Autónomos Descentralizados, instituciones educativas, marcas deportivas y centros de salud. Todos ellos conforman los stakeholders clave que influyen directamente en el desarrollo y sostenibilidad del atletismo ecuatoriano.

3.4 Planeación estratégica de marketing

Objetivos

La estrategia del atletismo ecuatoriano se orienta a incrementar la audiencia, fortalecer la imagen de marca del deporte, aumentar los ingresos por patrocinio y fidelizar tanto a aficionados como a sponsors, asegurando un retorno de la inversión (ROI) claro y medible.

El desempeño de estos objetivos se evaluará mediante indicadores cuantitativos y cualitativos, tales como el crecimiento de seguidores en redes sociales, el alcance e interacciones digitales, el número de patrocinadores activos, la asistencia a eventos atléticos y la cobertura en medios de comunicación.

Asimismo, se analizarán objetivos estratégicos como el posicionamiento de la marca del atletismo ecuatoriano, el retorno económico para los patrocinadores, el impacto social y formativo en la comunidad, el alcance digital sostenido y el rendimiento deportivo vinculado al apoyo institucional y comercial recibido.

La Federación Ecuatoriana de Atletismo es el organismo rector que desarrolla, regula y proyecta el atletismo ecuatoriano desde la formación inicial hasta el alto rendimiento, garantizando procesos técnicos, éticos e inclusivos que han permitido al país alcanzar reconocimiento y resultados históricos a nivel internacional, bajo los lineamientos de World Athletics.

3.4.1 Desarrollar Concepto de Comunicación (qué se quiere decir y transmitir en un párrafo)

La comunicación de la FEA debe transmitir que el atletismo ecuatoriano es un proceso estructurado y sostenible, donde el talento se detecta, se forma y se acompaña con profesionalismo, valores y oportunidades reales. La Federación representa el camino que convierte el esfuerzo individual de los atletas en logros colectivos para el país, fortaleciendo la identidad nacional, el orgullo deportivo y la proyección internacional de Ecuador.

3.4.2 Desarrollar Slogan o Frase Publicitaria (lo qué se quiere decir, pero en una frase)

Beneficios de sustento (beneficios y atributos importantes que sustenten la USP) Medios y Plataformas (se recomienda hacer una reflexión sobre los hábitos de los targets prospectos para dirigir más asertivamente los esfuerzos de comunicación e inversión)

Slogan: “Atletismo ecuatoriano: el esfuerzo que nos mueve”

3.4.3 Beneficios de sustento:

Beneficios funcionales

- Organización oficial del atletismo a nivel nacional.
- Programas de formación para atletas, entrenadores y jueces.
- Representación del país en competencias internacionales.
- Regulación técnica alineada a World Athletics.

Beneficios emocionales

- Genera orgullo nacional a través de logros deportivos internacionales.
- Inspira a niños y jóvenes mediante el deporte como herramienta de superación.
- Refuerza valores como disciplina, esfuerzo y compromiso.

Beneficios de credibilidad

- Afiliación oficial a World Athletics y CONSUDATLE.
- Reconocimiento internacional, incluida la nominación como una de las mejores federaciones del mundo.

Medios y plataforma:

- Públicos principales
- Atletas y entrenadores
- Padres de familia
- Dirigentes y clubes
- Patrocinadores
- Aficionados al deporte
- Medios recomendados
- Redes sociales (Facebook, Instagram, TikTok, X): principal canal de alcance masivo y conexión emocional.
- Sitio web oficial: información institucional, calendarios, noticias y reglamentos.
- Prensa deportiva y televisión: cobertura de eventos y logros relevantes.

- Activaciones presenciales: competencias, campeonatos nacionales y programas formativos.

3.5 Plan de inversión

3.5.1 Recursos económicos

La Federación Ecuatoriana de Atletismo puede potenciar su visibilidad y engagement mediante un plan de inversión en marketing enfocado en los canales recomendados, priorizando el alcance masivo y la sostenibilidad económica. Este plan asume un presupuesto total hipotético de USD 100.000 anuales (ajustable según fondos disponibles, como los incrementos recientes al deporte ecuatoriano), distribuidos estratégicamente para maximizar el impacto en atletas, aficionados y patrocinadores.

Objetivos generales

Aumentar el alcance digital en 50% y la participación en eventos presenciales en 30% anual. Fomentar conexiones emocionales con la comunidad atlética ecuatoriana, además atraer patrocinadores mediante cobertura de logros como records nacionales y competencias. Generar ingresos sostenibles vía branding y patrocinios, alineado con modelos de negocio deportivos.

3.5.2 Distribución presupuestaria

La Federación Ecuatoriana de Atletismo anualmente tiene un presupuesto que depende en gran medida del aporte publico y en menor cantidad por autogestión o aporte privado.

Tabla 9: Fuente de financiamiento anual de la Federación Ecuatoriana de Atletismo

Nro.	Fuente de Financiamiento	Valor Estimado	Observaciones
1	Público	750.000,00	POA-AR
2	Privado	100.000,00	Autogestión

Nota. Distribución estimada de los recursos públicos y privados que financian las actividades institucionales de la Federación Ecuatoriana de Atletismo. Elaboración propia

3.5.3 Estrategias por canal

- **Redes sociales (Facebook, Instagram, TikTok)**

Invertir en anuncios digitales segmentados a jóvenes (18-35 años) en Ecuador, con videos de atletas destacados, lives de eventos y challenges virales. Contenido emocional: historias de superación como Jefferson Pérez.

- **Sitio web oficial**

Desarrollar secciones interactivas (calendarios, registros atletas, e-shop merchandising). Inversión en hosting, diseño responsive y Google Analytics para tracking en el sitio oficial de la federación ecuatoriana de atletismo.

- **Prensa deportiva y televisión**

Patrocinios en portales como, Gol tv, el Futbolero Ecuador y TV nacional para coberturas nacionales.

- **Activaciones presenciales**

Financiar competencias provinciales en Ibarra/Imbabura, integrando QR códigos a redes.

3.5.4 Colaborar con el COE para la masificación.

- **Métricas y sostenibilidad**

Monitorear y rastrear la rentabilidad de marketing con tools gratuitos (Insights redes, Google Analytics): engagement rate >5%, conversiones a inscripciones en eventos. Reinvertir el 10% de ganancias en patrocinios para el ciclo 2029, alineado con presupuestos estatales crecientes (USD 51,7M total deporte 2026).

- **Recursos de otra naturaleza**

La Federación Ecuatoriana de Atletismo (FEA) puede implementar un plan de marketing efectivo utilizando recursos de otra naturaleza, como alianzas estratégicas, trueques, incentivos fiscales, voluntarios y marketing de guerrilla, sin requerir inversión monetaria directa. Este enfoque aprovecha la nominación reciente de FEA como mejor federación por World Athletics y el marco legal ecuatoriano para patrocinios en especie. Se basa en colaboraciones intersectoriales para sostenibilidad, alineado con modelos deportivos locales.

3.6 Distribución de recursos no monetarios

3.6.1 Estrategias por Canal

- **Redes Sociales (Facebook, Instagram, TikTok, X)**

Alianzas con influencers ecuatorianos (atletas/voluntarios) para storytelling gratuito; trueque con marcas por menciones (@FEcAtletismo). Marketing guerrilla: challenges virales sin costo, inspirado en Nike Atlanta96.

- **Sitio Web Oficial**

Colaboración con universidades (UPS, ULVR) para el desarrollo pro-bono vía pasantías; contenido de voluntarios (calendarios/noticias). Optimización con tools gratuitos.

- **Prensa Deportiva y Televisión**

Press kits digitales para cobertura gratuita; alianzas con el COE/Ministerio Deporte para menciones en eventos calificados. Incentivos fiscales atraen medios privados.

- **Activaciones Presenciales**

Trueque de espacios con alcaldías para campeonatos; voluntarios de clústers CERES para logística. Programas formativos con sponsors en especie (equipos deportivos).

- **Implementación y Monitoreo**

Coordinar vía networking (CERES, networking empresarial); medir con analytics gratuitos



(engagement >10%). Certificar proyectos en minideporte para trueques fiscales, escalando a 2027.

CAPÍTULO IV ESTRATEGIA Y PLAN DE COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL

Introducción

La comunicación institucional es un factor clave en la organización y realización de eventos deportivos a nivel nacional. En el contexto del Campeonato Nacional de Marcha Atlética 2027, una planificación comunicativa adecuada permitirá reforzar la imagen institucional del evento, posicionar el deporte, asegurar una difusión efectiva de la información y promover la participación activa de atletas, entrenadores, federaciones, medios de comunicación y el público general.

Este documento propone una política y un plan de comunicación institución específico para el Campeonato Nacional de Marcha Atlética 2027, basándose en criterios académicos y técnicos aplicados a la gestión deportiva.

Incluye objetivos comunicacionales siguiendo la metodología:

Este documento propone una política y un plan de comunicación institucional específico para el Campeonato Nacional de Marcha Atlética 2027, basándose en criterios académicos y técnicos aplicados a la gestión deportiva. El plan incluye objetivos comunicacionales formulados bajo la metodología SMART, estrategias de comunicación digital orientadas al posicionamiento y difusión del evento, un calendario editorial para la planificación y organización de contenidos, así como indicadores clave de desempeño (KPIs) que permitan monitorear y evaluar el cumplimiento de los objetivos establecidos.

SMART

Estrategias digitales, planificación editorial, indicadores de desempeño y mecanismos para interactuar con las comunidades deportivas. El objetivo del plan es establecer directrices claras sobre qué comunicar, a quién dirigir los mensajes, qué plataformas digitales se utilizarán, cómo se distribuirán los contenidos y cuáles serán los métodos para medir el impacto de la comunicación institucional antes, durante y después del evento deportivo.

4.1 Objetivos de comunicación institucional (formulados bajo criterios SMART)

Los objetivos **SMART** son útiles para establecer metas específicas que sean viables y relevantes en el proceso de comunicación institucional como el implementar un plan de comunicación institucional para el Campeonato Nacional de Marcha Atlética 2027 que logre posicionar el evento a nivel nacional e internacional buscando elevar su categoría a Silver, además de aumentar la participación e interacción digital de la comunidad deportiva asegurando una difusión efectiva de la información oficial antes, durante y después de la competencia.

Objetivos específicos (SMART)

Objetivo 1: Incrementar en un 60 % el alcance digital mensual de las plataformas oficiales del campeonato, tomando como línea base las 5.000 cuentas alcanzadas registradas en Instagram durante agosto de 2026, para alcanzar al menos 8.000 cuentas mensuales hasta febrero de 2027, mediante la publicación continua de contenidos informativos, promocionales y educativos relacionados con la marcha atlética.

$$5.000 \times 60\% = 3.000$$

$$5.000 + 3.000 = 8.000$$

Por lo tanto, la meta final sería alcanzar 8.000 cuentas mensuales.

Incrementar en un 60 % el alcance digital mensual de las plataformas oficiales del campeonato, tomando como línea base el promedio de cuentas alcanzadas registrado en agosto de 2026, para febrero de 2027, mediante la publicación continua de contenidos informativos, promocionales y educativos relacionados con la marcha atlética.

Objetivo 2: Hay que asegurar que al menos el 90% de los atletas inscritos reciban información oficial del evento a través de los canales digitales institucionales antes del inicio del campeonato en febrero de 2027.

Objetivo 3: Generar un mínimo de 2.500 interacciones en redes sociales, entre reacciones, comentarios y compartidos, durante la fase de promoción y desarrollo del campeonato.

Objetivo 4: Difundir diariamente resultados, cronogramas, fotografías y material audiovisual del evento durante la competencia, manteniendo informada a la comunidad deportiva nacional.

Objetivo 5: Posicionar al Campeonato Nacional de Marcha Atlética 2027 como un evento deportivo emblemático a nivel nacional mediante la creación de alianzas con medios de comunicación deportivos y entidades institucionales hasta la conclusión del evento.

4.2 Propuesta de contenidos digitales de la organización y del deporte gestionado

El proyecto de contenidos digitales tiene como objetivo fortalecer la presencia institucional del campeonato, aumentar la interacción con el público y fomentar la práctica de la marcha atlética como una disciplina deportiva.

- **Tipos de contenidos digitales**

Contenidos informativos: Estos contenidos se centrarán en proporcionar información oficial sobre el evento, como la convocatoria oficial del campeonato. Fechas y horarios de competencia. Reglamentos técnicos. Requisitos de inscripción. Información sobre hospedaje y transporte. Publicación de resultados oficiales. Cronogramas institucionales.

- **Contenidos promocionales**

Estos contenidos buscarán incrementar la visibilidad del campeonato y captar el interés del público, mediante publicidad oficial del evento, videos promocionales, cuenta regresiva para el campeonato. presentación de atletas y publicaciones motivacionales.

- **Contenidos educativos**

Servirá para educar a la sociedad y brindar conocimientos sobre la marcha atlética, usando técnicas básicas de marcha, presentándoles cuales son los beneficios físicos del atletismo, como se desarrollan las reglas en la competencia, la importancia del juego limpio y como prevenir lesiones deportivas.

- **Contenidos audiovisuales:**

Se emplearán recursos visuales y multimedia para aumentar el alcance digital como: fotografías oficiales, entrevistas a atletas y entrenadores, videos en directo y resúmenes diarios de competiciones.

- **Contenidos institucionales**

Estos estarán destinados a reforzar la identidad organizacional presentando valores institucionales, patrocinadores oficiales, aliados estratégicos, mensajes institucionales logrando así un reconocimiento y agradecimiento.

La comunicación institucional se dirigirá a: Atletas participantes. Entrenadores. Federaciones deportivas. Jueces y oficiales técnicos. Medios de comunicación. Patrocinadores. Familiares de atletas. Comunidad deportiva nacional. Público general.

4.3 Plan de publicación y calendario editorial institucional

El calendario editorial permitirá planificar estratégicamente las publicaciones digitales antes, durante y después del campeonato. Etapa previa al evento (septiembre 2026 – enero 2027)

- **Objetivos** Generar expectativa. Informar sobre el campeonato. Promover inscripciones. Posicionar el evento. Frecuencia de publicaciones
- **Facebook:** 4 publicaciones semanales.
- **Instagram:** publicaciones diarias e historias.
- **TikTok:** 3 videos semanales. Página web: actualización semanal.
- **YouTube:** 2 videos mensuales.

Contenidos principales Lanzamiento oficial del campeonato. Invitación a federaciones y atletas. Presentación de sedes. Videos promocionales. Información reglamentaria. Entrevistas. Cuenta regresiva. Etapa durante el evento (febrero 2027) Objetivos Difundir información en tiempo real. Mantener interacción digital. Garantizar cobertura institucional.

- **Frecuencia de publicaciones Cobertura constante.**

La estrategia de comunicación digital se organiza en dos momentos clave: durante el evento y posterior al evento. En tiempo real, el objetivo principal es generar cobertura inmediata y alto engagement, mediante la publicación de historias en vivo, resultados parciales y finales, fotografías oficiales, entrevistas, premiaciones, estadísticas deportivas y transmisiones en directo, fortaleciendo la visibilidad y el interés del público.

En la etapa posterior al evento, la comunicación se orienta a evaluar resultados, mantener la presencia institucional y construir memoria digital del campeonato. Para ello, se difunden contenidos como resultados oficiales finales, resúmenes audiovisuales, mejores momentos, reconocimientos institucionales, informes de impacto y mensajes de agradecimiento, consolidando el valor comunicacional del evento.

Esta estrategia se apoya en un calendario editorial semanal, que distribuye contenidos informativos, promocionales, educativos y motivacionales a lo largo de la semana, utilizando plataformas como Facebook, Instagram, TikTok y YouTube, con el fin de asegurar continuidad, coherencia del mensaje y alcance multicanal.

4.4 Plataformas digitales y estrategias de distribución de contenidos

La adecuada selección de plataformas digitales permite maximizar la cobertura, el alcance y la eficacia comunicacional del atletismo, garantizando una presencia institucional coherente y segmentada. Facebook se orienta a la difusión institucional, publicación de resultados, información oficial, cobertura fotográfica e interacción con la comunidad. Instagram prioriza el contenido visual y dinámico, mediante historias en tiempo real, reels deportivos y promoción de atletas. TikTok se enfoca en videos cortos, tendencias deportivas y contenidos virales dirigidos especialmente al público juvenil. YouTube se utiliza para transmisiones oficiales, resúmenes deportivos, entrevistas y material audiovisual institucional. Finalmente, la página web institucional centraliza la información oficial, consolidándose como el principal canal informativo.

Los contenidos serán ajustados de acuerdo con el tipo de audiencia: deportistas, entrenadores público joven y medios deportivos instituciones deportivas.

Uso de hashtags institucionales

El plan de comunicación institucional del atletismo contempla el uso de hashtags institucionales como herramienta de posicionamiento y unificación del mensaje digital, tales como #AtletismoEcuador, #MarchaAtlética y #CampeonatoNacional, los cuales facilitan la visibilidad, el seguimiento de eventos y la identificación de contenidos oficiales. Asimismo, se implementa una cobertura multimedia integral, que

incluye fotografía profesional, producción de videos en alta calidad, transmisiones en vivo y formatos interactivos, con el objetivo de fortalecer la experiencia digital del público.

4.5 Estrategias de interacción y engagement comunicacional con las comunidades deportivas

El engagement comunicacional permitirá fortalecer la relación entre la organización y las comunidades deportivas mediante una participación en redes sociales, incentivando la interacción a través de encuestas, preguntas abiertas, concursos digitales, historias interactivas y la gestión constante de comentarios. De forma complementaria, se desarrollará una cobertura personalizada de atletas, destacando contenidos sobre historias de superación y procesos deportivos, con el fin de humanizar la comunicación institucional y generar mayor cercanía con el público.

4.6 Trayectoria deportiva

La estrategia de comunicación institucional se basa en contenidos deportivos y transmisiones en vivo que fomentan la interacción inmediata y amplían el alcance institucional, junto con campañas motivacionales orientadas a promover valores como la disciplina, el respeto, el juego limpio, la perseverancia y la inclusión. La atención digital asegura respuestas oportunas al público, mientras que las estrategias de fidelización reconocen a los atletas y fortalecen la comunidad deportiva. La efectividad del plan se evalúa mediante indicadores de rendimiento (KPIs) que miden alcance, interacción e impacto comunicacional.

Tabla 10: Indicadores cuantitativos KPI para la evaluación del plan de comunicación institucional

KPI	Indicador	Meta
Magnitud digital	Número de personas alcanzadas	50.000 usuarios
Influencia	Reacciones, comentarios y compartidos	2.500 interacciones
Simpatizantes	Aumento en redes sociales	40% de crecimiento
Extensión audiovisual	Número de difusiones realizadas	150 publicaciones
Propagación de video	Visualizaciones de contenido audiovisual	20.000 vistas

Nota. Indicadores clave de desempeño utilizados para medir el alcance e impacto de las acciones de comunicación institucional. Elaboración propia.

Percepción institucional del campeonato. Posicionamiento del evento en medios deportivos. Nivel de aceptación de contenidos digitales. Herramientas de medición Para evaluar los KPIs se utilizarán: Meta Business Suite. Google Analytics. Estadísticas de Instagram y TikTok. Informes de redes sociales. Formularios digitales de satisfacción. Reportes institucionales. Evaluación final del plan de comunicación Al concluir el Campeonato Nacional de Marcha Atlética 2027, se elaborará un informe final que incluirá: Resultados de KPIs. Alcance de objetivos SMART. Impacto digital del evento. Evaluación de estrategias comunicacionales. Recomendaciones para futuros campeonatos. Conclusiones.

La implementación de una política y un plan de comunicación institucional para el Campeonato Nacional de Marcha Atlética 2027 facilitará el fortalecimiento de la organización deportiva, la



optimización de la difusión de información y la consolidación de la imagen institucional del evento a nivel nacional.

El uso estratégico de plataformas digitales, contenidos audiovisuales y herramientas de interacción contribuirá a aumentar el alcance comunicacional y a mejorar la participación de la comunidad deportiva. Asimismo, la aplicación de indicadores de rendimiento permitirá la evaluación objetiva de los resultados obtenidos.

La planificación comunicacional es un elemento crucial en la gestión deportiva moderna, especialmente en eventos nacionales que requieren organización, visibilidad, transparencia y una conexión continua con los diferentes actores involucrados.

CAPITULO V PRESENTACIÓN Y DESARROLLO DEL PROYECTO

5.1. Descripción General del Evento Deportivo

5.1.1. Tipo de evento o actividad deportiva propuesta

La Federación Ecuatoriana de Atletismo organiza el Campeonato Nacional de Marcha Atlética, con la participación de las provincias en las cuales se practica la marcha atlética, se desarrolla anualmente los primeros meses del año (enero – febrero), aglomera ocho categorías divididas en: cuatro para mujeres y cuatro para hombres (U16,U18,U20 y Adultos), se otorgan premios con medallas a los tres primeros lugares por cada categoría (oro, plata y bronce), además los ganadores son considerados para formar parte de la selección del Ecuador en torneos internacionales.

5.1.2 Justificación e impacto esperado del evento

El Campeonato Nacional de Marcha Atlética es uno de los eventos más representativos del calendario atlético, ha contribuido al desarrollo, y fortalecimiento y consecución de logros internacionales. Así como la articulación entre instituciones públicas, organismos deportivos (FEA, COE, Federaciones provinciales, clubes formativos y de alto rendimiento; y ligas deportivas cantonales) y comunidades locales (alcaldías – prefecturas). En este contexto, el evento atiende a una necesidad estructural del deporte ecuatoriano, que consiste en contar con competiciones técnicamente validadas que favorezcan la preparación de atletas de élite y fortalezcan la base competitiva nacional.

Históricamente, el campeonato ha tenido varias fases de evolución dentro de su ejecución. Hasta el año 2013 no se estructuraba de forma clara su organización desde lo administrativo ni técnico, debido principalmente a la ausencia de un esquema metodológico consolidado, ni recursos económicos suficientes que permitan solventar las necesidades logísticas. A partir del 2014, con los cambios realizados por Ministerio del Deporte adjudicando recursos directos Plan Operativo Anual (POA), además un progreso operativo desde lo técnico ha impulsado un crecimiento paulatino en la área metodológica y administrativa.

A continuación, se detalla los logros más importantes a partir del año del 2016:

- Campeonato Mundial de Marcha Roma - 2016 tercer lugar 20 km hombres
- Campeonato Mundial de Marcha Taicang - 2018 segundo lugar 10 km mujeres
- Juegos Panamericanos de Lima – 2019, tres medallas de oro
- Campeonato Mundial de Marcha Omán - 2022 Campeones 20 km hombres
- Campeonato Mundial de Marcha Omán - 2022 Campeonas 35 km mujeres
- Campeonato Mundial de Atletismo Budapest – 2023 Daniel Pintado Vicecampeón 35 Km hombres.

El campeonato nacional en 2022 toma un nuevo giro, al ser considerado parte del circuito mundial de marcha atlética con categoría bronce, adquiriendo visibilidad y reconocimiento internacional, posesionando al evento dentro del calendario global de la disciplina. En los últimos años (2021 – 2026)

los registros de los tiempos impuestos en las pruebas de la categoría adultos han sido considerados validos como marcas para clasificación a Campeonatos Mundiales de Atletismo y Juegos Olímpicos.

En los Juegos Olímpicos de Paris 2024 Ecuador logra su mayor hazaña, incluso mejorando lo hecho en 1996 con Jefferson Pérez, al conseguir dos medallas, una de oro y otra de plata.

El evento para el año 2027, se plantea como objetivo estratégico elevar el nivel de categoría dentro del circuito internacional (World Race Walking Tour), pasando Bronze a Silver, significa una mejora en diversos ámbitos, desde lo administrativo, logístico, técnico y principalmente económico, tendrá mayor atracción internacional para atletas de otros países mejorando el nivel competitivo de la prueba.

En lo que respecta al impacto esperado, el campeonato producirá beneficios en múltiples dimensiones. Desde el aspecto deportivo, contribuirá al fortalecimiento del alto rendimiento y al posicionamiento de Ecuador como un referente mundial de la marcha atlética, considerando la tradición histórica de esta especialidad en el país. En el ámbito económico, el torneo promoverá la actividad turística y comercial de la ciudad anfitriona, generando ingresos vinculados a la movilidad de atletas, jueces, entrenadores, equipos multidisciplinarios, dirigentes, aficionados y visitantes. En el ámbito social y cultural, el evento fomentará la participación de la comunidad, la promoción en ferias y el reconocimiento de la marcha atlética como un componente del patrimonio deportivo nacional.

5.1.3 Evaluación del impacto en el corto, mediano y largo plazo y generación de legados

En la siguiente descripción se presenta la información general del Campeonato Nacional de Marcha Atlética Machala 2027, incluyendo los datos generales, análisis del impacto y legados.

Tabla 11: *Datos generales del Campeonato Nacional de Marcha Atlética Machala 2027*

Nombre del evento:	Campeonato Nacional de Marcha Atlética Machala 2027
Tipo de evento:	El evento de carácter nacional congrega a las provincias en cuales se practica la marcha atlética.
Cantidad de participantes:	El campeonato contará con la participación de aproximadamente cien atletas, con entrenadores de alrededor de treinta y dos personas. El proceso de juzgamiento será supervisado por la Asociación Nacional de Jueces de Atletismo, compuesta por cuarenta y dos árbitros, a quienes se incorporarán sesenta voluntarios.
Fecha del evento:	12 – 13 de febrero de 2027
Deporte(s):	Marcha atlética

Nota. Características generales del Campeonato Nacional de Marcha Atlética Machala 2027.
Elaboración propia.

Tabla 12: *Análisis de impactos que tendrá el Campeonato Nacional de Marcha Atlética Machala 2027*

Categoría de Impacto	Impactos Positivos	Impactos Negativos
Económico	El evento creará empleos temporales y directos en temas de organización, logística, seguridad, hotelería y alimentación. Aumentará el consumo en restaurantes, transporte y comercios locales por atletas nacionales y visitantes.	Dejará impactos negativos económicos como el sobrecosto, durante la competencia podría subir los precios de hospedaje, alimentos y transporte. La inversión en infraestructuras podría endeudar a los gobiernos locales si es que los ingresos del evento no cubren los costos
Turístico y Comercial	Este evento impulsará el turismo y comercio en el país, al atraer a los atletas, espectadores y familiares. El evento elevará la visibilidad de ciudad anfitriona, llamando la atención al turismo local e internacional.	La competencia podría enfrentar riesgos turísticos y comerciales por fallos en la organización, y quejas en la seguridad, el transporte o la infraestructura. Se podría generar el exceso de visitantes sin capacidad hotelera o vial lo que podría causar caos, tomando en cuenta ciudades pequeñas como Sucua y Macas.

Sociocultural	Incremento de la participación deportiva en la comunidad juvenil y clubes formativos enfocados en la marcha atlética. Fortalecimiento de la identidad Deportiva destacando al Ecuador en eventos internacionales dentro de esta disciplina.	Posible comercialización excesiva del evento, que priorizaría los intereses económicos. Cambios en las dinámicas cotidianas de la comunidad, como gestión vehicular, ocupación de espacios públicos y actividades comerciales.
Político y Administrativo	Buena articulación entre todas instituciones públicas relacionadas. Fortalecer la gestión institucional.	La dependencia del financiamiento público que en el país cuenta con varios problemas. Limitaciones burocráticas ralentizan procesos y decisiones.
Deportivo	Se fortalece el alto rendimiento. Una mayor proyección del atletismo ecuatoriano a nivel internacional.	Alta presión a los jóvenes atletas por la fuerte competitividad. La gran exigencia generaría un alto riesgo de lesiones deportivas.

Nota. Impactos previstos para el Campeonato Nacional de Marcha Atlética Machala 2027.
Elaboración propia.

- **Los legados tangibles**

Una vez ejecutado el campeonato la ciudad sede, gozara de una mejora en la infraestructura vial, de manera especial en el sector en la cual se desarrolle el torneo, de la misma forma los lugares turísticos tendrán un nuevo adecuamiento que visibiliza su presentación.

- **Legados intangibles**

Al alcanzar el nivel de Silver, el certamen establecerá en la nación un hito histórico, siendo la única ciudad en Sudamérica en alcanzar esta nominación, fortaleciendo su imagen y reconocimiento tanto de la ciudad sede como la institución organizadora.

5.2 Plan director del evento deportivo

Un plan director constituye un documento orientador para la planificación y administración integral del Campeonato Nacional de Marcha. Este esquema comprende una meticulosa planificación de todas las áreas y elementos pertinentes para el desarrollo exitoso del evento

5.2.1. Plan estratégico del Campeonato Nacional de Marcha

El plan estratégico define las directrices y la perspectiva integral para la organización y gestión del campeonato a desarrollarse. Este plan establece la orientación estratégica a través de la definición de objetivos, misión y visión del acontecimiento.

Tabla 13: *Objetivos del Campeonato del Campeonato Nacional de Marcha Atlético Machala 2027*

Tipo	Objetivo
Deportivo	Organizar un campeonato nacional de marcha atlética con participación de 100 atletas de 10 provincias durante el periodo del 12 al 13 de febrero de 2027.
Económico	Generar un impacto económico de 10 mil dólares en la ciudad sede mediante el evento deportivo.
Social	Alcanzar una asistencia de 3,000 espectadores durante los dos días del evento.
Mediático	Obtener cobertura en 12 medios de comunicación nacionales.
Turismo	Fortalecer a la ciudad como un destino turístico a nivel nacional, resaltando los tres lugares más importantes de la comunidad.

Nota. Objetivos estratégicos elaborados para el Campeonato Nacional de Marcha Atlético Machala 2027. Elaboración propia.

Misión

La organización de un evento deportivo de alta calidad que promueva los valores olímpicos, fomente la participación deportiva de marchistas alto rendimiento y categorías juveniles, genere un impacto positivo en la ciudad anfitriona, proporcionando una experiencia memorable para atletas,



espectadores y patrocinadores mediante la gestión profesional de todos los aspectos técnicos, logísticos y ceremoniales.

Visión

Consolidarnos como el evento deportivo de referencia a escala nacional e internacional distinguido por su excelencia organizativa, impacto social positivo y aporte al desarrollo deportivo, estableciendo a la ciudad sede como destino idóneo para grandes competencias deportivas.

Imagen, identidad y diseño

El Campeonato Nacional de Marcha Atlética Machala 2027 presenta una identidad visual con elementos representativos del deporte y de la identidad nacional ecuatoriana. Enfatiza el color amarillo y la presencia de la bandera nacional como el símbolo de un solo país, también se resalta las principales figuras de históricas de la marcha como: Jefferson Pérez, Daniel Pintado, Glenda Morejón y Paula Torres por su reconocimiento a su trayectoria deportivo y contribución al desarrollo de la marcha atlética en el país.

Figura 1

Souvenirs promocionales del Campeonato Nacional de Marcha Atlético Machala 2027



Nota. Diseño conceptual de los souvenirs promocionales elaborados para el campeonato. Imagen generada mediante inteligencia artificial y adaptada para fines académicos. Elaboración propia.

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.

5.2.2 Plan estructural

En este punto se abarca la segmentación temporal del proyecto, la estructura jerárquica y funcional, así como la delineación de roles y responsabilidades.

Fases temporales del proyecto

El evento deportivo se divide en tres fases fundamentales que establecen la línea temporal de toda la organización:

Fase 1: Pre-evento (Preparación)

Duración: Considera ejecutar en los meses de agosto, septiembre, octubre, noviembre, diciembre de 2026 y enero de 2027.

Actividades principales:

- Definición de la ciudad sede y fechas definitivas
- Firma de convenio interinstitucional (GAP – FEA)
- Conformación del comité organizador
- Planificación logística, técnica, marketing y financiera
- Preparación de la ruta de competencia – Homologación internacional
- Contrato de convenios y patrocinios con instituciones privadas y publicas

Fase 2: Evento (Desarrollo)

Duración: dos días, 12 y 13 de febrero del 2027

Tabla 14: Principales actividades del Campeonato Nacional de Marcha Atlética Machala 2027

Día	Actividad	Involucrados
1	Feria turística – artesanal	Comunidad – Municipio
	Mesa redonda con atletas de olímpicos	Deportistas, FEA, medios de comunicación, alcalde
	Congresillo Técnico	FEA- entrenadores
	Operación de servicios logísticos	Municipio, voluntarios
	Montaje del circuito de competencia	Técnicos – municipio
2	Desarrollo del campeonato	Atletas
	Ceremonia de premiación	Municipio
	Cobertura mediática y comunicación	Medios de comunicación
	Ceremonia de clausura	Municipio
	Atención a invitados especiales	Comunidad
	Operación de servicios logísticos	Municipio, voluntarios

Nota. Actividades proyectadas para el Campeonato Nacional de Marcha Atlética Machala 2027.
Elaboración propia.

Fase 3: Post-evento (Cierre y evaluación)

Duración: parte del mes febrero y marzo de 2027.

Tabla 15: *Actividades post del Campeonato Nacional de Marcha Atlética Machala 2027*

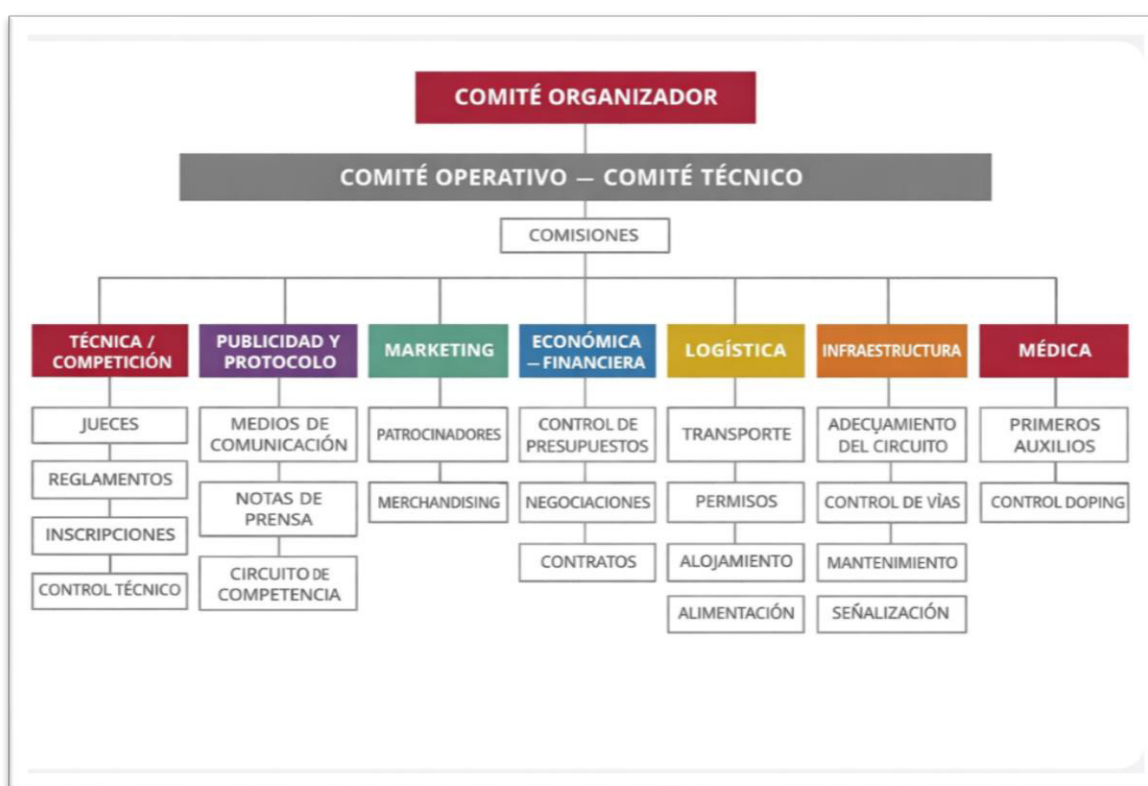
Día	Actividad	Involucrados
1	Desmontaje de instalaciones temporales	Comunidad – Municipio
	Liquidación financiera y cierre de contratos	FEA – municipio
	Análisis de impacto generado	Municipio – FEA
	Elaboración de memoria final	FEA – municipio

Nota. Actividades proyectadas para el Campeonato Nacional de Marcha Atlética Machala 2027.
Elaboración propia.

Estructura jerárquica y funcional

La estructura organizacional del campeonato nacional de marcha se conforma mediante tres niveles de comités que garantizan la adecuada toma de decisiones y ejecución:

Figura 2 : *Organigrama funcional del Campeonato Nacional de Marcha Atlética Machala 2027*



Nota. Organigrama funcional que indica la estructura jerárquica y operativa para la organización del campeonato. Elaboración propia.

- **Comité organizador**

Función:

Toma de decisiones, dirección estratégica y supervisión en general del evento atlético, garantizando el cumplimiento de los objetivos deportivos e institucionales.

Integración:

Presidente de la Federación, alcalde del GAD y directores de las áreas estratégicas

- **Comité operativo – comité técnico**

Función:

Planificación, ejecución y control operativo del evento, coordinando todas las áreas funcionales para el correcto desarrollo de la competencia.

Integración:

Director General del evento, Coordinadores del área correspondiente, Personal técnico especializado en el atletismo

- **Comisiones**

Función:

Realizar la ejecución de tareas específicas por áreas funcionales, garantizando así el desarrollo eficiente de cada componente del evento.

Integración:

Coordinadores de cada misión, equipos técnicos y auxiliares por cada área, voluntarios y personal de Apoyo y especialistas según la comisión.

- **Responsabilidades:**

- Serían las áreas identificadas a continuación:
- Técnica /competición:
 - Función: Regular, planificar y ejecutar el desarrollo deportivo de la competencia, pudiendo así garantizar el cumplimiento de las normas y correcto desarrollo de las pruebas.
- Publicidad y protocolo
 - Función: Realizar la gestión de la comunicación del evento, su difusión en medios y la organización de actos oficiales y ceremoniales.
- Marketing
 - Función: Generación de ingresos y posicionar el evento mediante los patrocinadores, productos promocionales y alianzas comerciales.
- Económica – financiera
 - Función: Administrar los recursos económicos, gestionar contratos, controlar presupuestos y negociaciones.
- Logística
 - Función: Coordinación de todos los recursos operativos necesarios para realizar el evento deportivo.
- Infraestructura
 - Función: Mantener, adecuar y garantizar las condiciones físicas de los espacios y circuitos donde se realizará la competencia.

- Medica
- Función: Velar por la seguridad y la salud de los participantes mediante atención médica, prevención y control antidopaje.

5.2.3 Plan operacional

A continuación, se resumen los objetivos estratégicos de la organización en acciones concretas.

5.2.3.1 Procesos de gestión y coordinación

Los procesos de gestión establecen los flujos de trabajo y mecanismos que permiten la operación eficiente del evento:

Flujos de trabajo

Se deben establecer diagramas de flujo para los procesos críticos:

Proceso de inscripción de participantes

Es el conjunto de pasos organizados que sirve para el registro de los participantes en una competencia o programa, proporcionando sus datos y cumpliendo con requisitos.

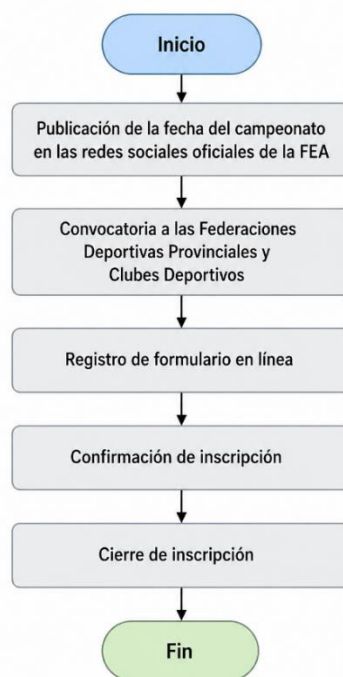
El proceso se detalla de la siguiente forma:

Publicación de la fecha campeonato en las redes sociales oficiales de la FEA

- **Convocatoria a las federaciones deportivas provinciales y clubes deportivos:**
 - Incluye bases de la competencia
 - Categorías
 - Valor de inscripción

- Fechas límites
- Congresillo técnico
- Registro de formulario en línea
- Confirmación de inscripción
- Cierre de inscripción

Figura 3: *Proceso de inscripción de participantes*



Nota. El diagrama representa las etapas del proceso de inscripción de los deportistas del Campeonato Nacional de Marcha. Elaboración propia.

Proceso de acreditación

- Recepción de la solicitud de inscripción mediante los aplicativos del deporte, con documentación (cedula, certificado médico, póliza de seguro).
- Acreditación por parte del ministerio del deporte, se imprime y se entrega las credenciales físicas/digitales en el congresillo técnico.
- Realizar una petición por parte de las federaciones provinciales a la FEA de quienes serán los responsables técnicos y médicos de cada delegación.
- Aceptación formal por parte de la FEA de la lista de oficiales.

Proceso de gestión de resultados

El proceso de gestión de resultados es el conjunto de acciones planificadas que sirven para medir, monitorear y corregir los logros de una organización o proyecto.

- Al menos dos jueces registran tiempos/distancias ya sea manual o electrónico; en el caso de la marcha, 5/8 jueces específicos en la observación técnica.
- Se realiza un informe post evento (lesiones, antidopaje) este será enviado a la dirección médica y se realiza el certificado de aptitud y cierre.
- El juez transcribe los resultados validados en el acta oficial, firmado por los delegados

- Carga de resultados en el sitio oficial los resultados homologados, del ranking provincial y nacional.

Proceso de premiación

El proceso de premiación del campeonato nacional de marcha atlética, organizado por la FEA cierra oficialmente el evento con el reconocimiento con reconocimiento a los medallistas.

- Se realiza un documento PDF con marcas validas, rankings provinciales y récords nacionales por eje técnico.
- Se lleva a cabo la premiación con el protocolo World Athletics adaptado, se entrega medallas.
- Los resultados son cargados de manera inmediata a la página web de la FEA

5.2.3.2 Recursos humanos, materiales y presupuesto

Para la organización del Campamento Nacional de Marcha Atlética Machala 2027 requiere una adecuada planificación con el objetivo de asegurar el cumplimiento eficiente de las actividades técnicas, operativas, logísticas, administrativas y económicas.

Tabla 16: *Distribución de recursos humanos para la organización del Campamento Nacional de Marcha Atlética Machala 2027*

Categoría	Cantidad	Perfil/Funciones
Personal directivo	9	Comité ejecutivo: operativo – técnico, coordinadores de área – comisiones.

Personal técnico	28	Equipo técnico de la FEA, profesionales en economía, comunicación, ingenieros en vialidad, médicos.
Personal operativo	40	Staff de apoyo, seguridad privada
Voluntarios	40	Auxiliares en distintas áreas
Personal externo	50	Jueces, policía nacional, bomberos ...

Nota. Recursos humanos requeridos para la organización y desarrollo del Campamento Nacional de Marcha Atlética Machala 2027. Elaboración propia.

Recursos materiales

Tabla 17: *Inventario de materiales requeridos para la organización del Campamento Nacional de Marcha Atlética Machala 2027*

Categoría	Elementos
Material deportivo	Cronómetros, cuentas vueltas.
Mobiliario	Mesas, sillas, pizarras, carpas, conos, esponjas, pódium, tarima, vallas, cintas, escritorios, stands, lavacaros, marcadores, baños ambulantes.
Equipamiento técnico	Computadoras, impresoras, sistema de sonido, pancartas de salida y llegada, chips de control, bicicletas.
Material promocional	Banners, señalética, afiches, material impreso, merchandising
Material ceremonial	Banderas, medallas, elementos protocolarios

Material logístico	Acreditaciones, uniformes, chalecos identificadores, gorras, carpetas, números, imperdibles
--------------------	---

Nota. Recursos materiales requeridos para la organización y desarrollo del Campamento Nacional de Marcha Atlética Machala 2027. Elaboración propia.

Presupuesto del campeonato del Campamento Nacional de Marcha Atlética Machala 2027

El presupuesto total estimado es de \$ 22.371.00 USD, cubre todas la necesidades técnicas, administrativas y logísticas del campeonato, garantiza su normal ejecución con criterios de calidad y seguridad.

Detalle de ingresos y gastos. Anexo 1

5.2.3.3 Circuito de competencia del Campamento Nacional de Marcha Atlética Machala 2027

El recorrido de la competencia es el espacio principal para el desarrollo de las pruebas de marcha atlética, por lo que debe cumplir con las especificaciones técnicas establecidas por World Athletics y la Federación Ecuatoriana de Atletismo.

Lugar de competencia

Tabla 18: Características del circuito de competencia del Campamento Nacional de Marcha Atlética Machala 2027

Disciplina	Lugar	Dirección	Capacidad	Espacio
Marcha Atlética	Avenida céntrica de la ciudad	Calle Luis Sangurima	Al rededor el circuito, 2000 personas	Circuito homologado de un 1 km

Nota. Características técnicas y operativas del circuito de competencia Campamento Nacional de Marcha Atlética Machala 2027. Elaboración propia.

Figura 4: Mapa del circuito de competencia



Nota. Mapa referencial del circuito de competencia, incluyendo recorrido oficial, zonas de técnicas y áreas de control. Elaboración propia.

Detalle de las áreas de competencia

- Línea de salida / meta
- Zona de jueces

- Control técnico
- Carpa medica – recuperación
- Zona de penalización
- Avituallamiento personal
- Centro de medios de comunicación
- Área VIP
- Zona mixta
- Carpa de amplificación – sonido
- Área de calentamiento para los atletas
- Cámara de llamada
- Área de maletas de atletas
- Avituallamiento de la organización
- Ubicación del transporte
- Baños móviles
- Control de seguridad – policías

5.2.3.4 Protocolos, ceremonias y premiaciones

- **Consideraciones generales de protocolo**

El Campeonato Nacional de Marcha Atlética 2027, organizado por la Federación Ecuatoriana de Atletismo (FEA), se desarrollará bajo un protocolo operativo simplificado, ajustado al calendario horario oficial del día 13 de febrero de 2027 y sin ceremonia de inauguración formal, priorizando la puntualidad, el flujo continuo de competencias y el cumplimiento del programa técnico.

Todas las ceremonias y actos protocolarios se regirán por las normativas de la FEA y los lineamientos técnicos de World Athletics, garantizando el respeto a los símbolos nacionales, a las autoridades presentes y a los principios del juego limpio.

Ceremonia de apertura deportiva (inicio operativo del evento)

Previo al inicio de la primera prueba programada (42.195 km Marcha – Adultos), se realizará un acto protocolario breve de apertura deportiva, el cual oficializará el inicio del campeonato.

Desarrollo Protocolario Durante las Competencias

Durante el desarrollo de las pruebas, el protocolo se centrará en el control operativo del evento, sin interrupciones ceremoniales.

Funciones protocolarias durante este periodo:

- Coordinación con jueces y cámara de llamada
- Apoyo en la organización de salidas y llegadas
- Información permanente al público y delegaciones
- Preparación logística del área de premiación

Sistema de premiación (horario oficial: 12:00)

La premiación se realizará al final de todas las competencias, conforme al cronograma oficial del evento, en un acto unificado que incluirá a todas las categorías.

Alcance de la premiación:

- Categorías: Adultos, Juvenil U20, Prejuvenil 18 y Menores U16
- Premiación a los tres primeros lugares (oro, plata y bronce) por cada categoría
- Entrega de medallas oficiales proporcionadas por la FEA

5.2.3.5 Calendario del Campeonato

La programación del cronograma integral del Campamento Nacional de Marcha Atlética Machala 2027 incluye actividades técnicas, administrativas, promocionales, especiales, competitivas y acto premiación distribuidas antes, durante y después del evento. El calendario tiene como fin asegurar una adecuada coordinación entre los distintos actores involucrados y el cumplimiento eficiente de las actividades previstas.

Tabla 19: Estructura del programa del Campamento Nacional de Marcha Atlética Machala 2027

Día	Fecha	Actividades principales
-1	Un día antes	Llegada de delegaciones, reconocimiento del circuito de competencia, adecuamiento del lugar de competencia

1	Primer día	Feria inaugural, conversatorio con los medios, acreditaciones, entrega de números y congresillo técnico.
2	Segundo día	Desarrollo de las competencias, ceremonia de premiación. A la tarde desmontaje de escenarios
+1	Día posterior	Salida de delegaciones

Nota. Distribución general de las actividades programadas antes, durante y después del evento.
Elaboración propia.

Tabla 20: Cronograma de actividades del Campamento Nacional de Marcha Atlético Machala 2027

No.	Actividad	Mes	Febrero		Rama		Lugar
		Día	1	2	F	M	
		Fecha	12	13			
1	Feria comercial				F	M	PLAZA CENTRAL
2	Mesa redonda atletas				F	M	PLAZA CENTRAL
3	Congresillo Técnico				F	M	MUNICIPIO
4	Competencias				F	M	CIRCUITO COMPETENCIA
5	Ceremonia premiación				F	M	CIRCUITO COMPETENCIA

Nota. Actividades previstas durante los días de desarrollo del campeonato, incluyendo eventos promocionales, técnicos y competitivos. Elaboración propia.

Tabla 21: *Calendario horario de competencias del Campamento Nacional de Marcha Atlética Machala 2027*

Apertura Camara De Llamada	Cierre Camara De Llamada	Salida	Prueba	Categoria
5:25	5:40	6:00	42.195 km Marcha	Adultos Damas, Varones
7:00	7:15	7:30	21 km Marcha	Adultos Damas, Varones
9:00	9:15	9:30	10 km Marcha	Juvenil U20 Damas, Varones
9:30	9:45	10:00	5 km Marcha	Prejuvenil 18 Damas, Varones
10:45	11:00	11:15	3 km Marcha	Menores U16 Damas, Varones

Nota. Programación oficial de las pruebas de marcha atlética, incluyendo horarios de cámara de llamada, salida y categorías de los atletas. Elaboración propia.

Tabla 22

Programación de la ceremonia de premiación del Campeonato Nacional de Marcha Atlética Machala 2027

Día	Hora	Categorías
Al final de todas las competencias	12:00	Todas las categorías

Nota. Horario y categorías asignadas para la ceremonia oficial de premiación del campeonato.
Elaboración propia.

Tabla 23: Programación de actividades especiales del Campamento Nacional de Marcha Atlética Machala 2027

HORA	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	LUGAR
8:30 - 11:00	Reconocimiento de circuito de competencia	Área infraestructura / Área técnica	Av. De la competencia
12:00 - 16:30	Feria turística – artesanal	Área marketing / Área Logística	Parque central
16:30 - 17:00	Presentación del Campeonato	Área protocolo	Parque central
17:00 - 17:45	Mesa redonda con atletas olímpicos	Área protocolo / Área técnica	Parque central
17:45 - 18:45	Congresillo Técnico	Área Técnica / Área técnica	Auditorio del municipio

Nota. Actividades previstas el día previo al desarrollo del campeonato, incluyendo ferias, presentación, mesa redonda y congresillo técnico. Elaboración propia.

Tabla 24: Programación de actividades complementarias del Campamento Nacional de Marcha Atlética Machala 2027

DIA	HORA	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
12 de febrero	15:00 – 22:00	Montaje del circuito de competencia	Área infraestructura / logística / técnica
13 de febrero	14:00 - 18:00	Desmontaje del circuito de competencia	Área infraestructura / logística / técnica

Nota. Actividades previstas antes y después de las competencias, incluyendo montaje y desmontaje del circuito. Elaboración propia.

5.3 Operación del evento deportivo

En el Campeonato Nacional de Marcha Atlética Machala 2027 se pone en acción un plan de operación para coordinar de forma sistemática los recursos, las personas, el lugar de competencia y los procesos necesarios que deben ser considerados durante el Pre-evento, los días de la competencia y el cierre del campeonato.

5.3.1 Plan de operaciones por área

La organización del evento contempla una estructura operativa conformada por diversas áreas funcionales responsables de desarrollar acciones en caminadas a garantizar la viabilidad, calidad y seguridad del campeonato. A continuación, se detalla los principales procesos a seguir en relación a su actividad:

- **Inscripción y acreditación de atletas – equipos técnicos**

Tabla 25: *Proceso de inscripción y acreditación de atletas – equipos técnicos*

Nombre del proceso	Inscripción y acreditación de atletas – equipos técnicos
Objetivo	Registrar a todos los marchistas y sus equipos técnicos, además validar su elegibilidad para contar con la lista oficial acreditada, servirá para la distribución y programación de cada categoría.
Responsable principal	Coordinador del Área Técnico
Equipo de apoyo	2 delegados técnicos (FEA), 1 responsable de tecnología, 2 voluntarios de atención
Recursos materiales	Computadora, impresora, inscripción en digital (página web USPLAT), convocatoria, reglamento de competencia y manual de competencia.
Duración y horario	Convocatoria 30 días previos al evento Periodo de inscripción (vía online), desde 30 hasta 4 días antes campeonato. Congresillo técnico, entrega de dorsales y credenciales, un día hasta de las competencias en el horario de 17:45 a 18:45.
Documentos asociados	Lista oficial de inscritos por categoría, formatos de inscripción, dorsales y acreditaciones personales de los entrenadores por provincia.

Nota. Proceso para el registro, validación y acreditación de atletas y equipos técnicos participantes en el campeonato. Elaboración propia.

- **Adecuamiento del lugar de competencia**

Tabla 26: *Proceso de adecuación del lugar del Campamento Nacional de Marcha Atlética Machala 2027*

Nombre del proceso	Adecuamiento del lugar de competencia
Objetivo	Realizar el adecuamiento del lugar de competencia empleando la infraestructura técnica y logística para dar la validación del circuito de marcha atlética y cumpla los estándares internacionales de World Athletics.
Responsable principal	Coordinador del Área Infraestructura
Equipo de apoyo	• 1 delegado del área infraestructura • 2 delegado del área técnica • 1 delegado del área económica • 1 delegado del área logística • 10 voluntarios
Recursos materiales	Arena, cemento, escobas, limpiadores, volquetas, pintura, palas, recogedores, recolectores (en base a la necesidad de la vía), vallas, conos.
Duración y horario	• Preparación del circuito de competencia, tres meses antes del campeonato • Certificación y validación de la ruta de competencia, dos meses antes del campeonato. • Revisión de los requerimientos, dos meses antes • Supervisión final de los requerimientos, 15 días del evento

	• Montaje del circuito de competencia, un día antes del evento en el horario de 15:00 – 22:00 • Presentación oficial del circuito de competencia, Congresillo técnico en el horario de 17:45 a 18:45. • Revisión final del circuito, el día de competencia en el horario 3:50 -4:20. • Desmontaje del circuito de competencia, luego de las competencias en el horario 14:00 – 18:00.
Documentos asociados	• Listado de requerimientos • Presupuesto de necesidades • Permisos de uso de vías • Planes de contingencia

Nota. Actividades técnicas y logísticas requeridas para la preparación y adecuación del circuito de competencia. Elaboración propia.

- **Promoción del Campeonato**

Tabla 27: Proceso de promoción y difusión del Campamento Nacional de Marcha Atlética Machala 2027

Nombre del proceso	Promoción del evento
Objetivo	Ejecutar estrategias de comunicación y marketing para promocionar el campeonato nacional de marcha, que permita atraer deportistas, federaciones provinciales, público en general y patrocinadores, asegurando la visibilidad del evento.
Responsable principal	Coordinador de área de marketing

Equipo de apoyo	1 delegado del área de publicidad y protocolo 1 auxiliar del área de marketing 4 voluntarios
Recursos materiales	Computadora, impresiones en 3D, publicidad
Duración y horario	Promoción del evento, tres meses antes Patrocinios y alianzas estratégicas, dos meses antes Lanzamiento oficial del evento, 45 días antes Campañas en redes sociales y medios de comunicación tradicionales, 45 días antes Rueda de prensa del evento, 8 días antes Conversatorio con los atletas olímpicos, un día antes de la competencia. Transmisión del campeonato por redes sociales y medios de comunicación tradicionales, día del evento en el horario de 5:30 a 13:00.
Documentos asociados	Afiches del evento Trípticos Comunicados

Nota. Estrategias y acciones de comunicación implementadas para la promoción y posicionamiento del campeonato. Elaboración propia.

- **Atención médica a los deportistas**

Tabla 28: *Proceso de atención médica a los deportistas*

Nombre del proceso	Atención médica a deportistas
Objetivo	Realizar la atención médica a los deportistas que participan en el campeonato nacional, utilizando los equipos médicos para garantizar y proteger la salud de los atletas.
Responsable principal	Coordinador del Área medica
Equipo de apoyo	1 auxiliar del área medica 1 auxiliar del área de infraestructura 2 fisioterapeutas 1 delgado del área logística 4 voluntarios
Recursos materiales	Equipo médico, 2 ambulancias, 2 carpas, hielos, mesas, camillas, sillas, hieleras.
Duración y horario	Planificación del proctólogo a seguir, dos meses antes Requerimientos de las necesidades logísticas, dos meses antes Revisión del cumplimiento de los requerimientos, 15 días antes Reunión con los responsables por comisiones, 8 días antes Montaje de la carpa médica, un día antes en el horario de 17:45 a 18:45. Revisión final de la carpa médica, día del evento a las 4:30 Atención médica a los atletas, día del evento desde las 5:00 hasta las 12:00 Desmontaje de la carpa médica, luego de la ceremonia de premiación a partir de las 14:00 – 18:00

Documentos asociados	Planes de contingencia Solicitud de permisos Hojas de requerimientos Croquis del circuito de competencia. Ubicación de staff médico.
----------------------	---

Nota. Activades y procedimientos destinados a garantizar la atención medica de los participantes durante el campeonato. Elaboración propia.

5.3.2 Gestión del lugar de competencia

La gestión del lugar de competencia incluye la planificación, operación y control de los espacios temporales adecuados para la ejecución del Campeonato Nacional de Marcha Atlética Machala 2027. Este proceso responde al cumplimiento de las condiciones técnicas, de seguridad y accesibilidad requeridas para el desarrollo del evento.

Tabla 29: Descripción técnica y operativa del circuito de competencia del Campamento Nacional de Marcha Atlética Machala 2027

Característica	Descripción del estado
Condiciones técnicas reglamentarias (dimensiones, superficies, equipamiento homologado)	El circuito de la competencia es un trazado de 1km trazado sobre la vía pública, en las calles Luis Sangurima, delimitado con vallas y cintas de señalización específica. Con el ancho de calzada suficiente para obtener los dos carriles de marcha y su respectiva seguridad lateral. La superficie es pavimento

	asfáltico nivelado y en buen estado, cumpliendo con la dureza y adherencia para la marcha atlética, el trazado cumple con la medición y control de la FEA Y federación mundial de atletismo.
Estándares de seguridad (salidas de emergencia, señalización, control de aforos)	Se establecen puntos de control con la colaboración de policía nacional y cuerpo de bomberos, así como el acceso restringido al tráfico vehicular, las señalizaciones incluyen pancartas de peligro, sentidos de corrida, zonas de descanso y zonas de deportistas y personal. Además, contamos con botiquines de primeros auxilios y puntos claves, y un plan de contingencia coordinado con gestión de riesgos del municipio.
Servicios asociados (vestuarios, sanitarios, áreas de calentamiento, zonas de prensa)	Los atletas cuentan con un lugar específico en instalaciones temporales (carpas o estructuras móviles) para cambio de calzado y equipamiento. Se dispone de baños portátiles sanitizados, cerca del circuito y acceso a baños públicos cercanos. Se habilita una zona de calentamiento ubicada a lado del trazado. Para la prensa se habilita una zona mixta con su respectiva señalización, sillas y acceso a puntos de alimentación e hidratación.
Accesibilidad universal (rampas, elevadores, espacios para personas con discapacidad)	El circuito se ejecuta en la vía pública pavimentada, con accesos peatonales nivelados, se priorizan espacios reservados para personas con discapacidad física en zonas de espectadores, con una

	visibilidad clara hacia la pista y sin obstáculos a los baños portátiles.
Sostenibilidad (gestión de residuos, eficiencia energética)	Se desarrolla un plan de recolección de residuos con puntos clave, de lo orgánico e inorgánico, y contenedores temporales en la periferia del circuito, coordinado con el aseo municipal. Para la iluminación y apoyo eléctrico (cronometraje, megafonía) se prioriza el uso de equipos eficientes y respalda de energía eficiente, reduciendo el impacto ambiental durante el evento.

Nota. Condiciones técnicas y operativas del circuito de competencia. Elaboración propia.

Tabla 30: Circuito de competencia del Campamento Nacional de Marcha Atlético Machala 2027

Nombre	Calle Luis Sangurima
Tipo	El circuito de la competencia es un trazado de 1km trazado sobre la vía pública, en las calles Luis Sangurima, delimitado con vallas y cintas de señalización específica
Capacidad	3.000 espectadores, 100 competidores simultáneos
Usos durante el evento	El evento será la competencia nacional de marcha atlética 2027, incluyendo zonas de control, cronometraje y áreas de apoyo técnico.
Servicios asociados	1 carpa para guardar la vestimenta de los atletas 4 sanitarios ambulantes, zona de prensa, zona de medica

Riesgo	El riesgo de la instalación deportiva es medio, porque se trata de una vía pública, existen riesgos con la movilidad vehicular, en zonas perimetrales, concentración de público y condiciones de temperatura y humedad, pero cuenta con medidas de seguridad perimetral, señalización clara, control de accesos y personal de emergencia, lo que reduce significativamente el impacto de incidentes.
Protocolo	En caso de cualquier incidente (lesión, altercado de público o situación de seguridad), se activará un protocolo centralizado de emergencias: 1) el personal de seguridad actúa de forma inmediata para aislar el área; 2) el personal de primeros auxilios brinda atención primaria y se coordina con servicios médicos externos si es necesario; 3) se informa al Coordinador de Instalaciones y se registran los hechos en acta para posterior análisis y mejora de futuros eventos.
Responsable	Coordinador de infraestructura

Nota. Características generales y protocolos de gestión del circuito de competencia. Elaboración propia.

5.3.3. Plan de mantenimiento del circuito de competencia

El plan de mantenimiento garantiza el estado de limpieza, funcionalidad y seguridad del circuito de marcha atlética ubicado en la calle Luis Sangurima y Av. Céntrica de la ciudad, logrando cumplir con los estándares técnicos establecidos por la Federación Ecuatoriana de Atletismo y World Athletics.

Responsable principal

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.

Coordinador del Área de Infraestructura

Equipo apoyo

- 1 delegado del área de infraestructura
- 1 delegado del área técnica
- 1 delegado del área médica del control sanitario
- 1 delegado de logística
- 10 voluntarios

Materiales y recursos

Implementos de limpieza como:

- Escobas
- Trapeadores
- Recogedores
- Hidro lavadoras
- Fundas plásticas industriales
- Desinfectantes
- Detergentes

Implementos para trabajos varios como:

- Pintura para señalización

- Conos
- Vallas
- Cintas de delimitación
- Vehículo de apoyo para recolección basura

Bitácora de control

- Registro diario de limpieza del circuito antes y después de su uso
- Registro del mantenimiento preventivo como estado de vía, zonas críticas y señalización
- Control de insumos utilizados
- Reporte incidencias como obstáculos, daños en la vía y residuos

5.3.2.2 Protocolo de seguridad del Campeonato Nacional de Marcha Atlético Machala 2027

Marco normativo y principios básicos

El protocolo de seguridad del Campeonato Nacional de Marcha Atlético 2027 se rige por la normativa nacional e internacional vigente en materia de eventos deportivos, seguridad ciudadana y gestión de riesgos, considerando:

- Normativa del Viceministerio del Deporte
- Reglamentos técnicos de la Federación Ecuatoriana de Atletismo (FEA) y World Athletics.

- Lineamientos del Sistema Integrado de Seguridad ECU 911.
- Ordenanzas municipales para uso de vías públicas y eventos masivos.
- Principios de gestión del riesgo aplicados a eventos deportivos.
- Principios fundamentales de la gestión integral de riesgos:

Prevención

Acciones anticipadas para reducir la probabilidad de incidentes, mediante:

- Evaluación previa del circuito urbano de 1 km.
- Control del estado de superficies, señalización y mobiliario.
- Acreditación obligatoria de atletas, jueces, personal y medios.
- Planificación del control de accesos, zonas restringidas y flujo de espectadores.
- Difusión de normas de seguridad a participantes y público.

Mitigación:

Medidas para disminuir el impacto de un evento adverso:

- Presencia permanente de brigadistas y personal médico.
- Ambulancia equipada y puntos médicos estratégicos.
- Vallas de protección en zonas críticas del circuito.
- Hidratación adecuada para atletas.
- Coordinación con Policía Nacional y seguridad privada.

Respuesta:

Capacidad de actuación inmediata ante emergencias:

- Activación del protocolo de emergencias vía radios VHF/UHF.
- Tiempo de respuesta médica estimado menor a 3 minutos.
- Coordinación directa con ECU 911, bomberos y hospitales de referencia.
- Interrupción temporal de la competencia si el riesgo lo amerita.

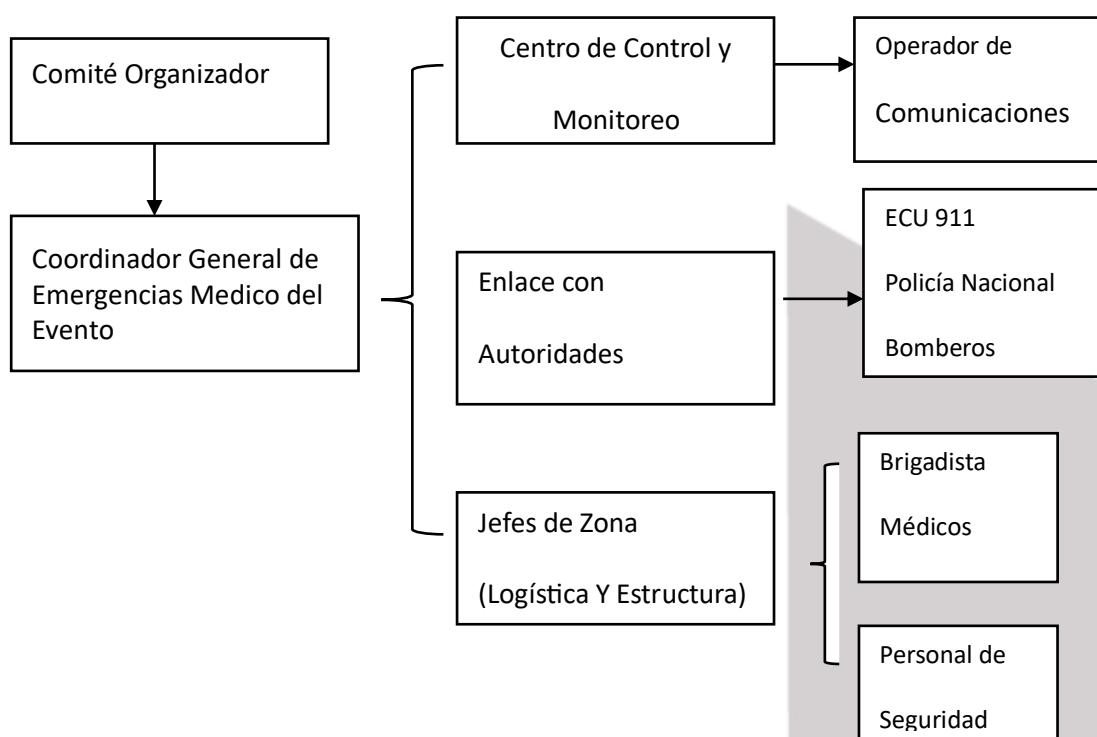
Recuperación:

Acciones posteriores a la emergencia:

- Atención médica y seguimiento del afectado.
- Registro del incidente en acta oficial.
- Evaluación del evento y ajustes al protocolo.
- Comunicación oficial del hecho a autoridades y medios si aplica.

Estructura de Coordinación de Emergencias

Figura 5: Estructura de coordinación de emergencias del Campeonato



Nota. Organización de los responsables y coordinación ante una emergencia durante el Campeonato. Elaboración propia.

Rutas de Evacuación del Campeonato Nacional de Marcha Atlética Macha 2027

Las rutas de evacuación del evento han sido diseñadas con base en el análisis de riesgos del circuito de competencia ubicado en la calle Luis Sangurima, considerando la capacidad vial, flujo de personas, accesibilidad para servicios de emergencia y proximidad a puntos seguros de concentración.

Protocolo de evacuación

- Identificación del riesgo por jueces, brigadistas o público.
- Comunicación inmediata al Centro de Control vía radio.
- Evaluación rápida del nivel de riesgo.
- Decisión de evacuación parcial o total por el Coordinador General.
- Activación de señal sonora y verbal.
- Guía del público y atletas hacia rutas señalizadas.
- Prioridad a personas vulnerables (atletas, niños, adultos mayores).
- Verificación de áreas evacuadas.
- Registro del evento y reporte final.

Mapa de evacuación:

Las rutas de evacuación están señalizadas en el mapa mediante líneas verdes discontinuas con flechas, las cuales conducen desde el circuito de competencia hacia puntos de reunión seguros, ubicados fuera del área operativa del evento.

Figura 6: Mapa de evacuación del Campeonato Nacional de Marcha



Nota. Distribución de las rutas de evacuación, ubicación de ambulancias y puntos de reunión para garantizar la seguridad de atletas, personal operativo y público en general durante el campeonato. Elaboración propia.

CAPITULO VI MARCO LEGAL NACIONAL APLICABLE A LA ORGANIZACIÓN Y AL EVENTO DEPORTIVO.

La Federación Ecuatoriana de Atletismo, como organismo responsable de planificar, dirigir y ejecutar a nivel nacional el deporte del atletismo, impulsa el alto rendimiento de las y los deportistas de esta disciplina (Federación Ecuatoriana de Atletismo [FEA], 2014, art. 1). Para ello, dentro de su Plan Operativo Anual establece presupuestos y recursos destinados a la ejecución del Campeonato Nacional de Marcha, cuya asignación económica requiere la aprobación del directorio institucional al inicio del ejercicio fiscal (FEA, 2014), y a su vez cuenta con la aprobación del Viceministerio del Deporte, institución rectora del deporte ecuatoriano.

El evento, además, debe contar con la autorización y el respectivo permiso de World Athletics, organismo superior del atletismo mundial encargado de supervisar las competiciones oficiales que se desarrollan a nivel nacional, regional, continental o mundial (World Athletics, 2026, arts. 1.5, 1.5.1 y 1.5.2). En el caso específico de la marcha atlética, los organizadores deben cumplir una normativa técnica y administrativa específica, entre ellos son:

- Gestión de trámites de solicitud y aprobación ante World Athletics (World Athletics, 2025, arts. 2.3.1, 2.3.2 y 2.3.3).
- Certificación oficial del circuito de competencia (World Athletics, 2025, art. 3.2).
- Presencia mínima de tres jueces internacionales de marcha atlética, incluido el juez principal (World Athletics, 2025, art. 3.3).

- Designación y presencia de un delegado técnico de World Athletics (World Athletics, 2025, art. 3.5).
- Garantía de control y análisis antidopaje durante el evento (World Athletics, 2025, art. 3.11).

En el contexto ecuatoriano, los controles antidopaje se ejecutan mediante la Unidad Nacional Antidopaje (UNADE), entidad competente en la materia, en concordancia con los lineamientos establecidos por la World Anti-Doping Agency (AMA/WADA).

La aprobación de World Athletics otorga validez internacional al campeonato y permite su inclusión dentro del Circuito Mundial de Marcha Atlética, posibilitando que las marcas registradas en la competencia sean reconocidas como válidas para procesos de clasificación a campeonatos mundiales y Juegos Olímpicos (World Athletics, 2025, art. 1.1).

El evento es ejecutado al inicio de la temporada competitiva, se encuentra articulado con los criterios de selección establecidos por la Federación Ecuatoriana de Atletismo, constituyéndose en un mecanismo técnico de evaluación y conformación de la selección nacional para futuras competencias internacionales, especialmente para aquellos deportistas que obtienen los primeros lugares en sus respectivas pruebas (FEA, Comisión Técnica, 2026).

Para el cumplimiento del campeonato también hay que considerar otras regulaciones que se deben cumplir, van apegadas a la reglamentación para organización de eventos deportivos:

- **Permiso de uso del espacio público o instalación deportiva**

- Si el evento se realiza en vías públicas (calles o avenidas), como es el caso de un circuito urbano, se debe gestionar un permiso municipal o local que autorice el cierre de vías y uso del espacio para una actividad deportiva pública.
- **Permisos y coordinación de seguridad pública**
 - La actividad debe coordinar el apoyo de la Policía Nacional, ECU 911 y entidades de seguridad vial y tránsito para garantizar el orden, control de tráfico, y seguridad de atletas y público.
 - Las autoridades pueden exigir planes de seguridad, gestión de riesgo, control de accesos y protocolos de emergencia documentados por escrito.
- **Medidas de seguridad física y prevención de violencia**
 - Asegurar condiciones que garanticen la seguridad de participantes, público y personal técnico.
 - Preparar planes contra violencia, desórdenes o riesgo de aglomeraciones.
- **Asistencia sanitaria y medicolegal**
 - Contar con servicios médicos permanentes o de emergencia durante la competencia.
 - Normativa de accesibilidad y protección de derechos
 - Los eventos públicos deben garantizar accesibilidad universal y espacios priorizados para personas con discapacidad o adultos mayores, incluyendo rampas y zonas asignadas.
 - Se debe respetar la normativa de protección de derechos de los espectadores y

participantes, conforme a la Constitución y leyes relativas a seguridad general del evento.

- **Licencias, seguros y responsabilidad civil**

- Es recomendable contar con pólizas de seguros que cubran accidentes deportivos, daños a terceros o contingencias, lo cual suele ser una exigencia legal o contractual para eventos masivos.
- Los organizadores deben declarar y garantizar el cumplimiento de todas las normas legales aplicables en el proyecto, sin que la aprobación de la evaluación lo exima de obtener permisos específicos.
- Por otro lado, existen riesgos legales, si no se cumplen los requisitos para los eventos deportivos en Ecuador, como son listados para la Federación Ecuatoriana de Atletismo, esto incluye multas, suspensiones de los eventos y sanciones administrativas que van de la mano con la ley orgánica de deporte, educación física y recreación.

Tipos de riesgos:

- **Suspensión del evento**

Las autoridades encargadas pueden detener la actividad si no hay protocolos y planes de seguridad aprobados, así mismo como permisos para el uso de vías públicas, como cierres urbanos sin autorización municipal.

- **Multas**

Se puede recibir una multa por obstrucción de las vías sin permiso de hasta 5 salarios básicos unificados (2.300), duplicables en caso de reincidencia, así mismo como multas escalonadas por incumplimiento de planificación o uso inadecuado de los recursos.

- **Sanciones deportivas**

- Intervención por parte del ministerio del deporte, el retiro de asignaciones presupuestarias o cancelación de registro deportivo por no cumplir con la FEA
- Además, los organizadores podrían enfrentar responsabilidad civil por accidentes de los deportistas sin seguros o asistencia médica, y posibles acciones jurídicas por daños a terceros.

6.1. Regulación interna de la organización y normas específicas del evento

6.1.1. Regulación interna de la organización

La ejecución de un Campeonato Nacional no se limita a una actividad competitiva, sino que constituye una obligación institucional, técnica, jurídica y social, estipulada en la Constitución de la República del Ecuador, la Ley Orgánica del Deporte, la Educación Física y la Recreación (2026), la reglamentación de la federación ecuatoriana de atletismo y la normativa internacional de World Athletics.

La Ley vigente del deporte reconoce la autonomía técnica, administrativa y financiera de las organizaciones deportivas (Ley Orgánica del Deporte, la Educación Física y la Recreación, 2026)

facultando a la Federación Ecuatoriana de Atletismo (FEA) planificar, dirigir y ejecutar a nivel nacional el

deporte del atletismo, impulsa el alto rendimiento de las y los deportistas de esta disciplina

(Reglamentos FEA 2014, art. 1), siempre bajo principios de transparencia, calidad y rendición de cuentas

Entre Las principales atribuciones y deberes de la Federación Ecuatoriana de Atletismo se encuentra dirigir técnicamente los Campeonatos Nacionales de Atletismo (Reglamentos FEA art. 5. Lit. J) y organizar los selectivos y las competencias oficiales (Reglamentos FEA 2014 art. 5. Lit. K). Estas disposiciones constituyen la base jurídica que legitima el desarrollo oficial del Campeonato Nacional de Marcha Atlética, evento que se integra dentro del calendario anual de competencias aprobado por la institución (calendario de competencias FEA 2026).

En sesión ordinaria, el directorio de la Federación Ecuatoriana de Atletismo autoriza la ejecución del calendario de competencias atléticas 2026 (Calendario de competencias 2026), y dispone a la comisión técnica y administrativa el coordinar y elaborar el Campeonato Nacional de Marcha Atlética 2026.

Adicionalmente, el desarrollo del campeonato debe observar un proceso técnico-administrativo estructurado por la Federación Ecuatoriana de Atletismo, que comprende las siguientes fases:

- Autorización por parte del directorio de la fecha de desarrollo del evento
 - Reunión de la Comisión Técnica para normar el reglamento del campeonato
 - Publicación oficial de la convocatoria mediante los canales institucionales y redes sociales
- (Convocatoria Campeonato 2026).

- Difundir el reglamento técnico a las federaciones provinciales, clubes formativo y alto rendimiento y demás actores vinculados a la disciplina (Reglamento Marcha 2026.)
- Apertura y gestión del proceso de inscripciones mediante la plataforma institucional USPLAT

6.2.2 Normativa del Campeonato Nacional de Marcha

Para una correcta ejecución del evento se establecen las siguientes normas que se encuentran alineadas a los principios de las entidades reguladoras como la Federación Ecuatoriana de Atletismo, World Athletics y el Reglamento estipulado.

Reglamento del evento

- El evento se desarrollará bajo las reglas oficiales internacionales del atletismo en ruta, respetando las disposiciones de la FEA y su reglamento.
- La competencia se llevará a cabo en la ciudad Machala con un recorrido de 2km previamente medido y certificado, garantizando así la señalización adecuada y seguridad.
- Se contará con varios puntos de control, abastecimiento y puntos de hidratación durante el recorrido.
- Se deberá cancelar directamente a la cuenta de la FEA el valor de \$5,00 por atleta y registrar en la plataforma USPLAT.

Distancias de las pruebas:

- 42,195 km para la categoría adultos varones y damas
- 21km para la categoría adultos varones y damas
- 10km para la categoría U20 varones y damas
- 5km para la categoría U18 varones y damas
- 3km para la categoría U16 varones y damas

Requisitos de la participación

Podrán participar atletas nacionales de diferentes provincias, profesionales o aficionados que cumplan con todo el proceso de inscripción en la plataforma.

La categoría de edad es la siguiente:

- Adulto 20 años cumplidos.
- Juvenil U20
- Prejuvenil U18
- Menores U16
- Presentación de documentos de identidad en el registro de la plataforma
- Firma de carta de responsabilidad o consentimiento, al igual que la ley de protección de datos.

- Cada provincia o club podrá participar con equipos de hasta 4 atletas en adultos, 3 atletas en U20, 2 atletas en U18 y 2 atletas en U16.

Sistema de competencia

- El evento se estructurará en diferentes horarios para todos los participantes.
- Se realizará por categorías y género.
- Se premiará a los primeros lugares, primero(dorada), segundo(plateada) y tercer lugar(bronceada) al finalizar todo a las 12h00 en la tribuna donde se encuentran las autoridades.
- Se contará con control para evitar se haga trampa o utilicen atajos.

Normas disciplinarias básicas

- Es prohibido recibir ayuda externa no autorizada en la competencia.
- No se permite el uso de bicicletas, vehículos u otros medios que puedan facilitar el desplazamiento.
- Todos los atletas deben respetar el recorrido oficial, en el caso de incumplimiento existirá descalificación.
- Conductas antideportivas, faltas de respeto y agresiones hacia otros competidores o la organización, serán sancionados.

- El incumplimiento de las normas será la descalificación.

6.3 La organización del evento

La Federación Ecuatoriana de Atletismo, tiene como responsabilidad administrativa por autorizaciones y planes de seguridad, civil por daños por negligencia en la organización y lo deportivo (Servicio Nacional de Gestión de Riesgos y Emergencias, 2021).

Tipo de responsabilidad

- Civil
- Deportiva
- Administrativa

Escenarios

- Recorridos mal diseñados.
- Falta de hidratación durante el evento.
- Incumplimiento en el reglamento técnico.

Directivos o Administradores

Hernández Córdova et al. (2025) analizan que tienen responsabilidad administrativa en la gestión financiera y deportiva en supervisión de normas; además en lo civil si se emiten seguros obligatorios. También se podría generar un riesgo penal por malversaciones de fondos que entrega la federación nacional de Atletismo.

Organizadores del evento

Tipo de responsabilidad:

- Deportiva
- Civil

Escenarios:

- Errores en medición de tiempos o rutas.
- Fallas en el control del cumplimiento del reglamento de marcha (técnica de carrera).
- Designación inadecuada de jueces u oficiales.

Árbitros u oficiales

Tipo de responsabilidad:

- Deportiva disciplinaria
- Administrativa

Escenarios:

- Decisiones arbitrales incorrectas.
- Aplicación incorrecta del reglamento de marcha.
- La actuación negligente que cause daño.

Deportistas

Los deportistas tienen una responsabilidad deportiva por faltas o daños intencionales a otros competidores, así mismo tiene riesgos de suspensión e indemnización.

Tipo de responsabilidad:

- Civil
- Administrativa (comercial y contractual)

Escenarios:

- Incumplimiento de contratos de patrocinio.
- Publicidad engañosa.
- Interferencia indebida en la competencia de marcha.
- Uso inapropiado de imagen en el campeonato nacional.

Riesgos Jurídicos Generales

Podría incluir demandas civiles por lesiones (negligencia en seguridad), sanciones administrativas por violencia o incumplimientos (suspensiones), y deportivas por dopaje o faltas técnicas en marcha. La falta de seguros y protocolos eleva exposición, como en estudios de Pichincha donde el 36% de actores ignora normativas (Jara Reyes, C. S., & Darquea Carrasco, 2019).

6.4 Derechos y obligaciones de los participantes

Derechos de los atletas

Según (FEA, 2026) Los atletas debidamente inscritos en el Campeonato Nacional de Marcha

Atlética tendrán derecho a:

- Participar en la competencia en la categoría que les corresponda, conforme a su año de nacimiento y a lo establecido en el Reglamento del Campeonato Nacional de Marcha Atlética 2026.
- Participar en igualdad de condiciones técnicas, reglamentarias y logísticas, conforme a las normas vigentes de la Federación Ecuatoriana de Atletismo y de World Athletics.
- Recibir información oportuna y clara sobre el evento, incluyendo recorrido, horarios, puntos de hidratación, normas técnicas y disposiciones de seguridad, a través de la reunión técnica oficial.
- Acceder a los servicios de organización previstos por la Comisión Organizadora, tales como control técnico, juzgamiento oficial, seguridad, atención médica básica y logística general del evento.
- Ser considerados dentro del proceso de evaluación y selección nacional, siempre que cumplan con los criterios técnicos, marcas mínimas y demás disposiciones establecidas en los Criterios de Selección de Marcha Atlética 2026.
- Recibir la premiación correspondiente en caso de obtener los tres primeros lugares de su prueba y categoría, conforme al reglamento del evento.
- Presentar observaciones, reclamos o apelaciones técnicas a través de su delegado provincial o de club, de acuerdo con los procedimientos y plazos establecidos en el reglamento y en la reunión técnica.

Obligaciones de los atletas

Los atletas participantes estarán obligados a:

- Cumplir estrictamente con el Reglamento del Campeonato Nacional de Marcha Atlética 2026, los Criterios de Selección de Marcha Atlética 2026 y las normas técnicas vigentes de World Athletics. (Athletics, 2025)
- Estar debidamente inscritos en la plataforma oficial (USPLAT) dentro de los plazos establecidos y haber cancelado el valor correspondiente a la inscripción.
- Presentarse a la competencia con la indumentaria deportiva adecuada, portando obligatoriamente el número oficial asignado por la organización.
- Participar en la prueba respetando el reglamento técnico de la marcha atlética, las decisiones de los jueces y las disposiciones emitidas por la Comisión Técnica y la Comisión Organizadora.
- Asistir, a través de su delegado provincial o de club, a la reunión técnica oficial, aceptando las resoluciones que en ella se adopten.
- Mantener una conducta deportiva adecuada antes, durante y después de la competencia, respetando a autoridades, jueces, organizadores, rivales y público en general.
- Colaborar en a los controles médicos, técnicos o antidopaje que dispongan los organismos competentes, conforme a la normativa nacional e internacional vigente.
- Entregar información veraz respecto a su identidad, edad, afiliación y antecedentes deportivos,

siendo responsable de cualquier irregularidad detectada.

Derechos de las Federaciones Provinciales y Clubes

Las Federaciones Deportivas Provinciales y Clubes participantes tendrán derecho a:

- Inscribir atletas conforme a los cupos establecidos en el reglamento del evento.
- Designar delegados oficiales para representar a sus instituciones en la reunión técnica y durante el desarrollo del campeonato.
- Recibir información oficial y oportuna relacionada con la organización, resultados y procesos de selección derivados del campeonato.

Obligaciones de las Federaciones Provinciales y Clubes

Las Federaciones y Clubes estarán obligados a:

- Garantizar que los atletas inscritos cumplan con los requisitos de edad, afiliación, elegibilidad y condición médica.
- Verificar que la información registrada en la plataforma de inscripciones sea correcta y esté debidamente respaldada.
- Fomentar el Fair play disciplinario y deportivo de sus atletas y delegados.
- Acatar las decisiones técnicas, administrativas y disciplinarias emitidas por la Comisión Técnica Nacional y la Comisión Organizadora.

6.5 Contratos, acuerdos y convenios vinculados al evento y a la organización.

En este contexto, los contratos celebrados entre el Comité Organizador, las entidades públicas, los patrocinadores, los jueces y los medios de comunicación deben encontrarse alineados con la Constitución de la República del Ecuador, la Ley Orgánica del Deporte, Educación Física y Recreación, la normativa de contratación pública aplicable, los reglamentos de la World Athletics y los principios generales del derecho contractual, tales como la buena fe, la responsabilidad civil, la transparencia y la seguridad jurídica.

Contrato de patrocinio jurídico

El contrato de patrocinio se define como un acuerdo de naturaleza mercantil y deportiva mediante el cual una entidad pública o privada entrega recursos económicos, logísticos o materiales a cambio de derechos de imagen, visibilidad comercial y posicionamiento institucional en el campeonato de marcha. Desde un punto de vista jurídico, este contrato establece obligaciones bilaterales de cumplimiento recíproco y puede implicar responsabilidades civiles, administrativas e incluso tributarias.

En el ámbito deportivo, el patrocinio debe adherirse a las disposiciones relacionadas con propiedad intelectual, derechos de imagen, libre competencia y protección al consumidor. Asimismo, cuando participen entidades públicas o Gobiernos Autónomos Descentralizados, deben observarse los principios de legalidad, eficiencia y transparencia en la gestión del gasto público.

Objetivos

- Garantizar el financiamiento parcial o total del campeonato mediante aportes económicos o en especie.
- Regular jurídicamente el uso de marcas, nombres comerciales, logotipos y derechos audiovisuales asociados al evento.
- Establecer responsabilidades específicas en relación con daños reputacionales, incumplimientos contractuales o conflictos de exclusividad comercial.

Riesgos jurídicos identificados

- Aplicación indebida de marcas o logotipos sin correspondiente autorización expresa.
- Incumplimiento de obligaciones económicas por parte del patrocinador.
- Conflictos de exclusividad entre patrocinadores de categorías comerciales similares.
- Publicidad engañosa o promoción de productos incompatibles con normativa deportiva o sanitaria.
- Vulneración de derechos de imagen de deportistas y oficiales.

Efectos legales de las cláusulas

Cláusula de confidencialidad:

Salvaguarda la información financiera, estratégica y comercial. Su incumplimiento puede resultar en responsabilidad civil contractual y en la indemnización por daños y perjuicios ocasionados.

Cláusula de exclusividad:

Asigna privilegios de comercialización y publicidad al patrocinador. Jurídicamente restringe la participación de marcas rivales y previene actos de competencia desleal.

Cláusula indemnizatoria:

Facilita la demanda de reparación económica frente al incumplimiento de obligaciones, demoras, perjuicios reputacionales o terminación unilateral injustificada.

Cláusula de sostenibilidad y cumplimiento ambiental:

Conecta el contrato con estándares ESG y responsabilidad social, con la posibilidad de incluir sanciones contractuales si el patrocinador no cumple con los parámetros ambientales, en el contrato debe incluir mecanismos de solución de controversias, preferentemente mediante arbitraje deportivo o mediación.

Contrato con jueces de marcha atlética

Los jueces de marcha constituyen autoridades técnicas reconocidas por la reglamentación de la World Athletics, por lo que su contratación se caracteriza por una doble dimensión: laboral-prestacional y técnico-reglamentaria. Su intervención incide directamente sobre la legitimidad oficial de los resultados del campeonato, el acuerdo contractual debe incorporar obligaciones relacionadas con imparcialidad, ética en el ámbito deportivo, confidencialidad y cumplimiento del reglamento técnico internacional.

Objetivos

- Garantizar la legalidad técnica de la competencia.
- Validar oficialmente los resultados obtenidos por los atletas.
- Mitigar los riesgos asociados con reclamos apelaciones o nulidad de resultados.

Riesgos jurídicos identificados

- Insuficiencia de jueces certificados para aval internacional.
- Demandas por negligencia técnica o decisiones arbitrales incorrectas.
- Incumplimiento logístico que afecte el normal desarrollo del juzgamiento.
- Procedimiento de protestas o apelaciones por parte de delegaciones deportivas.

Efectos legales de las cláusulas

Cláusula de acreditación técnica:

Es imprescindible que los jueces posean certificación vigente nivel A o B reconocida por la World Athletics. Su incumplimiento podría resultar en la invalidez técnicamente la competencia.

Cláusula de responsabilidad organizativa:

Responsabiliza al Comité Organizador respecto a hospedaje, movilización, alimentación y seguridad ocupacional de los jueces.

Cláusula sancionatoria:

Prevé sanciones económicas o penalidades por retrasos, ausencias sin justificación o incumplimiento del número mínimo de jueces requeridos.

Cláusula de protección de datos y honorarios:

Resguarda información económica y contractual, evitando divulgación no autorizada, la falta de jueces certificados puede resultar que las marcas obtenidas no sean homologadas oficialmente, impactando negativamente en las clasificaciones nacionales e internacionales. Asimismo, decisiones arbitrales sin respaldo reglamentario pueden derivar en demandas disciplinarias o recursos legales ante entidades deportivas superiores.

Contrato con el Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD)

Fundamentación jurídica

La participación del Gobierno Autónomo Descentralizado se enmarca en el principio constitucional del fomento del deporte, recreación y desarrollo social. Su intervención puede concretarse a través de convenios interinstitucionales, cooperación logística o financiamiento público. Al implicar recursos gubernamentales, el convenio debe sujetarse a principios de contratación pública, control administrativo y rendición de cuentas.

Objetivos

- Formalizar la cooperación interinstitucional para el desarrollo del campeonato.
- Garantizar respaldo logístico, operativo y de seguridad ciudadana.
- Definir responsabilidades patrimoniales y administrativas de cada entidad.

Riesgos jurídicos identificados

- Uso inadecuado de recursos públicos.
- Responsabilidad estatal por accidentes o fallas organizativas.
- Incumplimiento de permisos de seguridad y salud.
- Conflictos de competencias administrativas.

Efectos legales de las cláusulas

Cláusula de cooperación institucional:

Establece obligaciones específicas respecto a infraestructura, logística y el personal operativo.

Cláusula de responsabilidad compartida:

Distribuye legalmente las responsabilidades frente a daños, accidentes o contingencias ocurridas durante el campeonato.

Cláusula de cesión de derechos promocionales:

Autoriza el uso institucional de imágenes, logos y material audiovisual del evento con fines de fomentar la promoción territorial y deportiva.

Cláusula de terminación anticipada:

Facilita resolver el convenio frente a incumplimientos graves, ausencia de recursos o circunstancias de fuerza mayor.

La inexistencia de delimitación de responsabilidades entre la Federación Ecuatoriana de Atletismo y el GAD puede propiciar conflictos administrativos y legales en caso de accidentes, demandas civiles o perjuicios a terceros.

Contrato con medios de comunicación y transmisión

Fundamentación jurídica

Los contratos con medios de comunicación comprenden derechos audiovisuales, propiedad intelectual, uso de imagen y explotación comercial del acontecimiento deportivo. Desde una perspectiva jurídica, estos acuerdos revisten gran relevancia significativa debido al valor económico de las retransmisiones deportivas, adicionalmente, deben observarse normativas sobre comunicación, derechos digitales, protección de datos y regulación publicitaria.

Objetivos

- Garantizar cobertura oficial y difusión nacional e internacional del campeonato.
- Proteger jurídicamente los derechos de transmisión y explotación audiovisual.
- Incrementar el posicionamiento institucional y comercial del evento.

Riesgos jurídicos identificados

- Retransmisiones no autorizadas.
- Vulneración de derechos audiovisuales exclusivos.

- Fallas técnicas que afecten patrocinadores y obligaciones comerciales.

Efectos legales de las cláusulas

Cláusula de exclusividad audiovisual:

El medio contratado tiene derechos preferentes de transmisión y restringe las emisiones paralelas no autorizadas.

Cláusula de calidad técnica:

Exige estándares mínimos en términos de audio, video y conectividad, posibilitando sanciones en caso de incumplimientos.

Cláusula de fuerza mayor:

Protege jurídicamente a las partes frente a circunstancias imprevistas como fenómenos naturales, emergencias sanitarias o suspensión del evento.

Cláusula de derechos digitales y contenido multimedia:

Regula la utilización de imágenes, archivos audiovisuales y contenidos en redes sociales o plataformas digitales.

6.6 Estatutos, reglamentos internos y normativa complementaria

Estatutos de la organización naturaleza jurídica

La competencia de la marcha atlética es un evento a nivel nacional, organizado por la federación ecuatoriana de atletismo, cuyo estatus o régimen se rigen por la legislación deportiva ecuatoriana y el código del deporte. La naturaleza jurídica de la competencia es sancionado o evaluado por la federación nacional, esta institución otorga el título nacional y puestos para representar al país en eventos internacionales.

Órganos de gobierno

Directorio de la Federación Ecuatoriana de Atletismo

La Federación Ecuatoriana de Atletismo es la encargada de realizar la agenda anual, la sede, distancias, fecha del evento, y delega la organización técnica y administrativa del campeonato.

Comisión técnica de la FEA

Es la encargada de definir los reglamentos del campeonato, así como las distancias, categorías, zonas mixtas, manuales, además supervisa a los jueces.

Comité Organizador – Gobierno Autónomo Descentralizado

La FEA autoriza para que se pueda coordinar la logística, seguridad, servicios médicos y relaciones con el municipio de la ciudad encargada.

Responsabilidades institucionales

Federación Ecuatoriana de Atletismo

Su deber es garantizar la transparencia durante la competencia, se cumpla la normativa nacional e internacional (World Athletics), además los reconocimientos de récords, y preparación de los deportistas para los eventos mayores.

Comité Organizador

Proveer la infraestructura segura, la señalización adecuada, cronometraje, servicios médicos, y respeto de los protocolos de antidopaje si corresponde.

Federaciones deportivas provinciales, clubes y atletas

Su deber es cumplir con las inscripciones formales, respetar las reglas de marcha presentarse a las pruebas antidopaje, además representar a sus provincias y al país con ética.

Normativa Complementaria

La competencia atlética de marcha, como disciplina reconocida dentro del atletismo, se rige por un conjunto de normativas específicas que buscan garantizar la equidad, la transparencia y la integridad del deporte. Estas disposiciones están respaldadas principalmente por el organismo internacional, la World Athletics, quien establece lineamientos internacionales que deben ser adoptados por las federaciones de cada país.

Una normativa para cumplir es el antidopaje, fundamental en la marcha atlética. Esta se basa en el Código Mundial Antidopaje de la Agencia Mundial Antidopaje (WADA), el cual prohíbe el uso de sustancias y métodos que mejoren artificialmente el rendimiento. En el caso específico de la marcha, los controles antidopaje se realizan tanto en competencia como fuera de ella, garantizando que los atletas

mantengan condiciones físicas naturales. El incumplimiento de estas normas como la suspensión temporal o definitiva.

En cuanto a las políticas de integridad deportiva, buscan prevenir conductas como el fraude, la manipulación de resultados o el comportamiento antideportivo. En la marcha atlética, donde el cumplimiento técnico es esencial (como mantener siempre un pie en contacto con el suelo y la pierna extendida), los jueces desempeñan un papel clave en la vigilancia de estas normas. La transparencia en las decisiones arbitrales y el respeto a los reglamentos técnicos son pilares fundamentales para garantizar la integridad de la competencia.

Por otro lado, la protección de datos personales es un aspecto cada vez más relevante en el ámbito deportivo. Las organizaciones que gestionan eventos de marcha atlética deben cumplir con normativas de protección de datos, asegurando que la información personal de los atletas (como datos médicos, registros de rendimiento y resultados de controles antidopaje) sea tratada de forma confidencial.

En conclusión, la normativa complementaria en la marcha atlética no solo regula aspectos técnicos de la competencia, sino que también abarca dimensiones éticas, legales y administrativas. Estas normas son esenciales para preservar la credibilidad del deporte.

CAPITULO VII GOBERNANZA DEPORTIVA

7.1 Gobernanza deportiva

Es la estructura y el proceso utilizado por una organización deportiva para desarrollar sus objetivos, determinando su dirección, monitoreando el desempeño de tal manera que asegure el cumplimiento normativo.

7.1.1 Enfoque en el atletismo ecuatoriano

En el atletismo ecuatoriano, la gobernanza deportiva implica la toma las decisiones, cómo se administran los recursos, cómo rinden cuentas y cómo garantizan el desarrollo del atletismo, dando respuestas claras a los atletas, entrenadores, clubes y la sociedad deportiva (Lawyers, 2024)

La buena gobernanza permite que las federaciones, asociaciones provinciales y clubes de atletismo se desarrollen de forma transparente y democrática, siendo un pilar muy importante en el alto rendimiento dando paso al deporte formativo e institucional a nivel nacional e internacional.

7.2 Fundamentación de la buena gobernanza en el deporte aplicado al atletismo ecuatoriano

La buena gobernanza en el atletismo ecuatoriano cuenta con los siguientes principios:

- **Transparencia:** Se requiere la publicación abierta y accesible de estatutos, reglamentos internos y decisiones de la junta directiva.
- **Rendición de cuentas:** La rendición de cuentas implica que las autoridades deportivas se hagan cargo de las decisiones, gestionando los resultados, informando y justificando sus

acciones ante atletas, organismos de control y la ciudadanía deportiva. Este principio fortalece la transparencia, la confianza de las instituciones deportivas.

- **Participación:** Promueve la inclusión de atletas, entrenadores, clubes formativos y de alto rendimiento en los procesos de toma de decisiones, fortaleciendo la legitimidad institucional
- **Democracia:** Implementación de procesos electorales justos, abiertos, transparentes y periódicos para todos los cargos de liderazgo
- **Integridad y ética:** Previene el favoritismo, la corrupción o los conflictos de interés, protegiendo la imagen y los valores del atletismo ecuatoriano.
- **Equidad e Inclusión:** Promoción activa y demostrable de la diversidad en las juntas directivas, abordando género, origen y habilidades. Lucha constante e institucionalizada contra cualquier forma de discriminación.

7.3 Importancia para el atletismo ecuatoriano

Una buena gobernanza deportiva es esencial para que el atletismo ecuatoriano:

- Consolide resultados deportivos sostenibles.
- Proteja los derechos de los atletas.
- Genera apoyo institucional y patrocinio responsable.

La gobernanza deportiva es una parte fundamental ya que permite que el atletismo ecuatoriano se desarrolle de manera eficiente y sostenible, en donde se alinee con los principios del deporte moderno ante las exigencias de la sociedad actual.

7.4 Mecanismo para medir la gobernanza

Es importante implementar mecanismos para medir la gobernanza deportiva ya que nos permite identificar si las organizaciones están realizando un buen trabajo, además de verificar la transparencia, la ética responsable con todos los recursos, donde incluye a sus deportistas y la comunidad en general. Es difícil detectar problemas como la corrupción, mala toma de decisiones y la falta de participación democrática, lo que genera problemas en el deporte.

- **Rendición de cuentas:**

Las estructuras de la buena gobernanza se encuentran diseñada en base a las instituciones claras y transparentes, su rendición de cuentas ya que debe ser clara y efectiva.

- **Prevención de corrupción y fortalecimiento ético:**

La correcta gobernanza deportiva se asocia a los principios como la transparencia, responsabilidad y democracia, que ayudan a contener la manipulación estratégica y el uso de la autonomía organizacional para evadir las regulaciones externas.

- **Mejora del desempeño organizacional:**

Las estructuras bien diseñadas impactan positivamente en el rendimiento y la

credibilidad de las organizaciones deportivas, cuando implementamos mecanismos validados, las entidades pueden conocer sus fortalezas y debilidades, planificar acciones de mejora continua y mejorar la eficiencia en la gestión de recursos humanos.

7.5 Evaluación de la buena gobernanza deportiva

Basada en el Sport Transparency Index Aplicación al atletismo

Objetivo de la evaluación

Analizar el nivel de transparencia y gobernanza de las organizaciones deportivas.

Sport Transparency Index

Herramienta que mide transparencia organizacional, operativa y financiera utilizando indicadores verificables y públicos

Metodología de evaluación

Revisión de información pública en sitios web oficiales

Gobernanza y estructura organizacional.

Dimensiones de la evaluación

- **Dimensión 1:** Gobernanza organizacional
Asamblea general y decisiones.
- **Dimensión 2:** Políticas operativas
Igualdad de oportunidades y diversidad.
- **Dimensión 3:** Transparencia financiera

Auditorías externas.

Importancia de evaluar la gobernanza

Fortalece la transparencia institucional además de prevenir la corrupción

Aplicación al Atletismo

Permite evaluar a federaciones y asociaciones.

Fortalece la credibilidad del atletismo.

Promueve estándares internacionales de la gobernanza.

Retos o Desafíos en el Marco de la Política Deportiva en Ecuador

Limitada implementación de políticas deportivas en el deporte ecuatoriano sobre todo en diferentes provincias y comunidades. Insuficiente inversión pública en deporte e infraestructura muchas veces es demasiado limitada. Una falta de continuidad en los programas gubernamentales genera que muchas personas no tengan acceso al deporte. Existe una débil coordinación institucional que genera problemas para el trabajo en conjunto entre ministerios, municipios, centros educativos y federaciones deportivas.

7.7 Diagnóstico de la gobernanza de la organización internacional

Se realiza la aplicación a la World Athletics de la plantilla de diagnóstico a la para el índice de transparencia deportiva (Anexo 2 en la sección de anexos), se identifican aspectos a considerar en la entidad tales como:

Organización y Gobernanza

World Athletics evidencia un sólido nivel de gobernanza y transparencia institucional mediante la publicación de información clave en su sitio web oficial. La organización presenta de manera clara su estructura organizacional y la composición de su junta directiva, permitiendo conocer cómo se distribuyen las responsabilidades y quiénes participan en la toma de decisiones.

Además, cuenta con un código de conducta y reglamentos oficiales que reflejan su compromiso con la ética, la integridad y el cumplimiento de normas dentro del deporte. Asimismo, World Athletics publica información sobre sus miembros afiliados, patrocinadores y socios estratégicos, lo que demuestra apertura en sus relaciones institucionales y comerciales. También se observa transparencia en la difusión de información relacionada con las asambleas generales y decisiones organizacionales. En conjunto, estos elementos muestran que la organización mantiene buenas prácticas administrativas y cumple con estándares internacionales de transparencia, responsabilidad y gobernanza deportiva.

Operativa

World Athletics demuestra un alto nivel de gobernanza deportiva y cumplimiento institucional en los indicadores evaluados. La organización cuenta con políticas claras relacionadas con igualdad y diversidad, protección de datos, mecanismos de denuncia, participación de stakeholders y regulación de apuestas deportivas.

En materia de inclusión, promueve la igualdad de género, la accesibilidad y la participación femenina en puestos de liderazgo. Asimismo, mantiene políticas públicas de privacidad y seguridad de datos alineadas con estándares internacionales como el GDPR.

La organización también dispone de mecanismos seguros y confidenciales para denuncias anónimas mediante la Athletics Integrity Unit (AIU), fortaleciendo la transparencia y la protección contra represalias. Además, evidencia procesos de consulta y participación de stakeholders en decisiones importantes, especialmente en temas sensibles relacionados con regulaciones deportivas e inclusión.

Finalmente, World Athletics regula las apuestas deportivas y protege la integridad de las competiciones mediante normas estrictas contra la manipulación y conductas indebidas.

Financiero

World Athletics demuestra un alto nivel de gobernanza deportiva y cumplimiento institucional en los indicadores evaluados. La organización cuenta con políticas claras relacionadas con igualdad y diversidad, protección de datos, mecanismos de denuncia, participación de stakeholders y regulación de apuestas deportivas.

En materia de inclusión, promueve la igualdad de género, la accesibilidad y la participación femenina en puestos de liderazgo. Asimismo, mantiene políticas públicas de privacidad y seguridad de datos alineadas con estándares internacionales como el GDPR. La organización también dispone de mecanismos seguros y confidenciales para denuncias anónimas mediante la Athletics Integrity Unit (AIU), fortaleciendo la transparencia y la protección contra represalias. Además, evidencia procesos de consulta y participación de stakeholders en decisiones importantes, especialmente en temas sensibles relacionados con regulaciones deportivas e inclusión.

CAPITULO VIII RECOMENDACIONES Y CONCLUSIONES

8.1 Conclusiones

El proyecto de gestión deportiva enfocada en el campeonato nacional de marcha evidencia que la buena gobernanza deportiva constituye un pilar fundamental para el desarrollo sostenible del atletismo ecuatoriano, ya que permite consolidar resultados deportivos, proteger los derechos de los atletas y fortalecer la confianza institucional ante organismos públicos, patrocinadores y la sociedad deportiva en general.

La aplicación de principios como transparencia, rendición de cuentas, participación democrática, ética, equidad e inclusión resulta indispensable para mejorar la credibilidad y el desempeño organizacional de la Federación Ecuatoriana de Atletismo (FEA), alineándola con los estándares internacionales de gestión deportiva.

Se concluye que la implementación de mecanismos de evaluación de la gobernanza, como el Sport Transparency Index, permite identificar fortalezas y debilidades institucionales, prevenir prácticas de corrupción, optimizar la toma de decisiones y promover una gestión más eficiente.

El análisis demuestra que los atletas de élite y los eventos oficiales del atletismo ecuatoriano funcionan como activos estratégicos, capaces de generar ingresos sostenibles mediante derechos de imagen, patrocinios, alianzas comerciales, inscripciones, derechos audiovisuales y comercialización de productos, siempre que exista una planificación económica adecuada.

El desarrollo de eventos deportivos, como el Campeonato Nacional de Marcha Atlética, no solo cumple una función competitiva, sino que también representa una estrategia económica y social, al generar empleo, dinamizar la economía local, mejorar la imagen institucional y fomentar el turismo deportivo, especialmente cuando se ejecuta mediante alianzas público-privadas.

No obstante, el proyecto identifica importantes costos de oportunidad, debido a la limitación de recursos financieros de la FEA, lo que obliga a una gestión estratégica que equilibre la inversión en eventos, infraestructura, formación, apoyo provincial y alto rendimiento.

Se concluye que una planificación estructurada, que incluya procesos claros de inscripción, acreditación, gestión de resultados y premiación, garantiza la transparencia, el cumplimiento normativo de la homologación técnica del evento conforme a los lineamientos internacionales del atletismo.

Finalmente, el presente proyecto confirma que fortalecer la gobernanza deportiva y profesionalizar la gestión de eventos en el atletismo ecuatoriano contribuye directamente a su sostenibilidad económica, institucional y deportiva, permitiendo que la FEA cumpla su rol estratégico en el desarrollo integral del atletismo a nivel nacional e internacional.

8.2 Recomendaciones

Se recomienda a la Federación Ecuatoriana de Atletismo implementar un sistema que permanentemente realice la evaluación de la gobernanza deportiva basado en los indicadores de transparencia, participación de los grupos de interés y rendición de cuentas. Esto podrá permitir monitorear el desempeño institucional hacer la identificación.

Se recomienda desarrollar una estrategia de sostenibilidad financiera la cual incluya la diversificación de fuentes de financiamiento mediante convenios con el sector privado, entidades internacionales y organismos gubernamentales. Esta medida contribuirá en gran manera a disminuir las restricciones presupuestarias identificadas y así garantizar la continuidad de eventos deportivos de alcance nacional.

Se sugiere institucionalizar un modelo de planificación y gestión de eventos deportivos que contemple procedimientos estandarizados para la inscripción de participantes, homologación técnica, gestión de riesgos, acreditación y evaluación posterior al evento, alineado con las normativas nacionales e internacionales de atletismo.

Se recomienda fortalecer las políticas de gestión de la propiedad intelectual relacionadas con derechos de imagen, marcas, material audiovisual y patrocinios, con el fin de poder proteger todos los activos intangibles generados por los eventos y así maximizar su aprovechamiento reputacional y comercial.

LISTA DE REFERENCIAS

Athletics, W. (3 de 12 de 2025). *World Athletics*. Obtenido de World Athletics:

<https://worldathletics.org/about-iaaf/documents/book-of-rules>

FEA. (2026). *Federacion Ecuatoriana de Atletismo* . Obtenido de Federacion Ecuatoriana de Atletismo .

Alianzas estratégicas: Una vía inteligente para el desarrollo sostenible y la competitividad. (2025, 20 de mayo). Revista Zona Libre.

Asamblea Nacional del Ecuador Ley Orgánica del Deporte, la Educación Física y la
nto No. 80 del 10 de febrero de 2026.

Asamblea Nacional del Ecuador.

Asamblea Nacional del Ecuador. (2010). Ley del Deporte, Educación Física y

Recreación. Registro Oficial Suplemento N.º 255, 11 de agosto de 2010.

Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, F. (2022). Digital Marketing (8th ed.). Pearson.

Comité Olímpico Ecuatoriano. (2023). 100 años del atletismo ecuatoriano.

Comité Olímpico Ecuatoriano. (2025, 18 de noviembre). Federación Ecuatoriana de Atletismo nominado entre las mejores del año por World Athletics. COE.org.ec.

<https://coe.org.ec/2025/11/federacion-ecuatoriana-de-atletismo-nominada-entre-las-mejores-delano-por-world-athletics/>

Comité Olímpico Internacional. Manual de Gestión Deportiva.

Costa, J. Comunicación Corporativa y Revolución de los Servicios.

- Daniel Noboa incrementa en 25% el presupuesto para el deporte en Ecuador. (2026, 3 de febrero). <https://www.extra.ec/noticia/deportes/daniel-noboa-incrementa-25-presupuestodeporte-ecuador-146359.html>
- Deporte, Educación Física y Recreación (Decreto Ejecutivo No. 1117). Registro Oficial Suplemento No. 268, 17 de agosto de 2020.
- Doran, G. T. (1981). There's a S.M.A.R.T. way to write management's goals and objectives. *Management Review*, 70(11), 35–36.
- Ecuador incrementa el presupuesto para el Deporte de Alto Rendimiento. (2021, 10 de marzo). <https://colimdo.org/noticias/ecuador-incrementa-presupuesto-deporte-alto-rendimiento//>
- Federación Ecuatoriana de Atletismo nominada entre las mejores del año porWorld Athletics. (2025, 17 de noviembre).
- Federación Ecuatoriana de Atletismo, Comisión Técnica. (2025). Calendario de competencias 2026. Federación Ecuatoriana de Atletismo.
- Federación Ecuatoriana de Atletismo, Comisión Técnica. (2026). Convocatoria Campeonato Nacional de Marcha Atlética 2026. Federación Ecuatoriana de Atletismo.
- Federación Ecuatoriana de Atletismo, Comisión Técnica. (2026). Criterios de selección de la marcha atlética 2026. Federación Ecuatoriana de Atletismo.
- Federación Ecuatoriana de Atletismo. (2014). Reglamentos y estatutos de la Federación Ecuatoriana de Atletismo. Federación Ecuatoriana de Atletismo.

Federación Ecuatoriana de Atletismo. (2025). Plan Estratégico de la Federación

Ecuatoriana de Atletismo 2025–2029. Documento de trabajo de la Maestría en Gestión Deportiva.

Federación Ecuatoriana de Atletismo. Normativas y reglamentos deportivos.

Federación Internacional de Atletismo. Reglamento Técnico de Atletismo.

Gómez, S., & Opazo, M. (2016). Gestión estratégica del deporte: Marketing, patrocinio y sostenibilidad financiera. Ediciones IESE Business School.

Hoye, R. (2023). Sport Management. New York: Routledge.

<https://books.google.com.ec/books?id=KL8cBgAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>

Idrovo Suárez, L. V., & Bravo Calderón, M. (2017). Historia del atletismo ecuatoriano: 1923– 2017. Federación Ecuatoriana de Atletismo; Imprenta Rocafuerte.

Idrovo Suárez, L. V., & Bravo Calderón, M. (2017). Historia del atletismo ecuatoriano: 1923–2017. Federación Ecuatoriana de Atletismo; Imprenta Rocafuerte. 1923–2017. Federación Ecuatoriana de Atletismo; Imprenta Rocafuerte.

Kotler, P. y Keller, K. Dirección de Marketing. Pearson Educación.

Lawyers, I. (2024). Transparencia, Rendición de Cuentas y Buen Deporte. Transparencia, Rendición de Cuentas y Buen Deporte, 5-9

Manuela Santos (2023). 100 años del atletismo ecuatoriano.

<https://coe.org.ec/2023/03/100-anos-del-atletismo-ecuatoriano/>

Ministerio del Deporte del Ecuador. (2025). Modelo de Gestión del Proyecto de Inversión

“Plan de Alto Rendimiento Los Ángeles”. Subsecretaría de Deporte.

Nike y Atlanta 96: La jugada maestra del marketing guerrilla. (2025, 12 de agosto).

Plaza Plaza, J., Bravo Calderón, M., & Vinker, L. (2025). La década de oro del atletismo ecuatoriano: Dejando una huella imborrable. Amazon.

<https://doi.org/10.5281/zenodo.17555682/>

Presidencia de la República del Ecuador. (2011). Reglamento General a la Ley del

Deporte, Educación Física y Recreación. Registro Oficial Nº 418, 1 de abril de 2011.

Presidencia de la República del Ecuador. (2020). Reglamento General a la Ley del

Deporte, Educación Física y Recreación (Decreto Ejecutivo 1117). Registro Oficial Suplemento Nº 268, 17 de agosto de 2020.

Servicio Nacional de Gestión de Riesgos y Emergencias Servicio Nacional de Gestión de Riesgos y Emergencias. (2021). Normativa y lineamientos para la gestión de riesgos y seguridad en eventos públicos. Servicio Nacional de Gestión de Riesgos y Emergencias.

United Nations Development Programme (UNDP). (2009). Handbook on Planning, Monitoring and Evaluating for Development Results.

Universidad del Azuay Jara Reyes, C. S., & Darquea Carrasco, P. D. (2019). La responsabilidad civil en la práctica deportiva [Tesis de pregrado, Universidad del Azuay].

World Athletics World Athletics. (2025). Regulations Race Walking Tour (Approved by Council on December 3, 2025, effective from December 12, 2025).

World Athletics World Athletics. (2026). Libro C-C1.1: Reglamentación de competición.

World Athletics.

ANEXOS

Anexo 1. Presupuesto del campeonato nacional de marcha atlética

PRESUPUESTO CAMPEONATO NACIONAL DE MARCHA 2027			
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
INGRESOS			
Inscripciones de atletas	100	25,00	2500,00
Venta de merchandising			
Camisetas	120	8,00	960,00
Gorras	50	8,00	400,00
Tomatodos	50	7,00	350,00
Patrocinadores			
Empresas privadas	6	600,00	3600,00
Inversión municipal	1	11000,00	11000,00
POA Institucional de la FEA	1	5000,00	5000,00
TOTAL DE INGRESOS			23810,00
EGRESOS			
COMPRA DE MATERIALES			
Dorsales	100	2,00	200,00
Chips	100	2,50	250,00
Aguas	200	0,35	70,00
Camisetas	120	5,00	600,00

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.

Gorras	50	4,00	200,00
Tomatodos	50	4,00	200,00
Esponjas	500	0,25	125,00
Lavacaras	4	25,00	100,00
Cintas de seguridad	10	5,00	50,00
Pintura	1	40,00	40,00
SUMINISTROS			
Papel	500	0,02	10,00
Luz	1	40,00	40,00
Marcadores	10	0,50	5,00
Wi-fi	1	150,00	150,00
Tableros	10	1,50	15,00
Esferos	20	0,25	5,00
Borradores de pizarra	3	2,00	6,00
Cintas de seguridad	10		100,00
TRANSPORTE			
Traslado de logistica	2	100,00	200,00
ALQUILERES			
Equipos de sonido	1	800,00	800,00
Vallado y montaje de estructuras	1	1500,00	1500,00
Servicio de cronometraje	20	5,00	100,00
Ambulancia	1	80,00	80,00
Conos	50	1,00	50,00
Mesas	15	5,00	75,00
Sillas	40	3,00	120,00
Carpas	6	50,00	300,00
Atril	1	40,00	40,00
Baños portatiles	4	50,00	200,00
Pódium	1	50,00	50,00
PUBLICIDAD Y PROPAGANDA			
Carteleras, cripticos	1	600,00	600,00
Influencers	2	150,00	300,00
Anucios en radio, tv, prensa	4	200,00	800,00
Redes sociales	3	150,00	450,00
Activaciones	5	100,00	500,00

SERVICIO DE PROFESIONALES EXTERNOS			
Técnicos	6	100,00	600,00
Jueces	25	80,00	2000,00
Agrimesor	1	300,00	300,00
Personal de apoyo	15	30,00	450,00
Seguridad	5	40,00	200,00
Animador	1	100,00	100,00
Servicios medicos	1	150,00	150,00
COSTOS DE SEGUROS			
Seguro de accidentes	100	3,00	300,00
PREMIACION			
Medallas	30	5,00	150,00
Arreglo floral	4	40,00	160,00
Manteleria	3	30,00	90,00
GASTOS FINANCIEROS			
Comisiones de venta online inscripciones	1	50	50,00
Permisos municipales	3	30	90,00
HOSPEDAJE Y ALIMENTACION			
Hospedaje atletas	100	30	3000,00
Alimentación atletas	100	20	2000,00
Hospedaje oficiales	25	40	1000,00
Alimentación oficiales	25	20	500,00
Refrigerio	200	2	400,00
			0,00
IMPUESTOS			
	1	1000	1000,00
IMPREVISTOS			
	1	1500	1500,00
TOTAL DE GASTOS			
			22371,00

INGRESOS TOTALES	23810,00
GASTOS TOTALES	22371,00

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.

RESULTADO OPERATIVO: SUPERÁVIT	1439,00
---------------------------------------	----------------

Anexo 2. Planilla de índice de transparencia deportiva

Sport Transparency Index Research Word Template

Sport Organization Name:		Reviewer Initials:	Time taken to Complete Review:
WORLD ATHLETICS		GRUPO 5	
1. Governance / Organizational Structure			
Indicator Question	Search Terms	Threshold	Result (if YES:1; if NO:0)
Does the Sport Organization demonstrate the composition of its Governance Structure	Board Governance Structure Organizational Chart	Delineation of Organisations Governance structure	1
Assessment		Data Source: Please indicate here	
		Webpage(s) (url)	
The Sport Organization displays their Governance Structure.		https://worldathletics.org/organisation/our-organisation/structure	
2. Code of conduct			
Indicator question	Search Terms	Threshold	Result (if YES:1; if NO:0)
Does the organization have a code of conduct?	Code of Conduct	Presence of Code of Conduct or similar.	1
Assessment		Data Source: Please indicate here	
		Webpage(s) (url)	
Sport Organization displays evidence of adherence to /		https://worldathletics.org/about-iaaf/documents/book-of-rules	

implementation a code of conduct.	
-----------------------------------	--

3. Board Membership

Indicator question	Search Terms	Threshold	Result (if YES:1; if NO:0)
Does the Sport Organization publish the composition of its board?	Governance structure Board	Presence of Governance structure (including at least board of director composition)	1

Assessment	Data Source: Please indicate here Webpage(s) (url)
The Sport Organization displays the composition of its board.	https://worldathletics.org/organisation/our-organisation/structure/council

Indicator question	Search Terms	Threshold	Result (if YES:1; if NO:0)
Does the Sport Organization make available its members and / or their membership to other organizations?	Membership Members	Presence of the list of members / membership affiliation	1
Assessment	Data Source: Please indicate here Webpage(s) (url)		
Sport Organisations is makes public its members and / or membership to other organisations.	https://worldathletics.org/organisation/our-organisation		

5. List of Sponsors / Partners			
Indicator question	Search Terms	Threshold	Result (if YES:1; if NO:0)
Does the Sport Organization make available a list of their Sponsor / Partner Organizations?	Sponsors Partners	Presence of a list of Sponsors and/or partners	1
Assessment	Data Source: Please indicate here		
	Webpage(s) (url)		
Sport Organization displays their Sponsors / Partners.	https://worldathletics.org/organisation/our-organisation		
6. General Assembly			
Indicator question	Search Terms	Threshold	Result (if YES:1; if NO:0)
Does the Sport Organization publish its General Assembly outcomes and / or decisions on its website?	General Assembly	Presence of general assembly decisions, agenda or minutes.	1
Assessment	Data Source: Please indicate here		
	Webpage(s) (url)		
Sport Organization makes public key internal decisions.	https://worldathletics.org/organisation/our-organisation		
7. Equal Opportunities and Diversity Policy			
Indicator question	Search Terms	Threshold	Result (if YES:1; if NO:0)
Does the Sport Organization publish an equal opportunity and diversity policy?	Equal opportunity Diversity Policy Policies	Presence of equal opportunities and diversity policy. (reference to equal opportunity, gender	1

		equality or diversity	
--	--	-----------------------	--

Assessment	Data Source: Please indicate here Webpage(s) (url)
World Athletics has published a formal commitment to gender equality and diversity. This is enshrined in its Constitution, the 2016 governance reforms, and the WeGrowAthletics campaign, which has several key elements. 1. Gender parity: Target of 50% women on the World Athletics Council by 2027. Achieved 40% female representation in 2023. 2. Gender Leadership: Taskforce*: Established in 2017 to increase female representation in leadership, coaching, and technical roles. 3. Safeguarding &	https://worldathletics.org/about-iaaf/documents/book-of- https://worldathletics.org/about-iaaf/organisation/gender-leadership https://worldathletics.org/news/press-releases/we-grow-athletics-gender-equality-2021 https://worldathletics.org/news/press-releases/gender-equity-pledges-2023 https://worldathletics.org/athletics-for-a-better-world/sustainability/accessibility-and-inclusion

Inclusion: All 214 Member Federations must implement a safeguarding policy. Policy states athletics must be “open to everyone” without discrimination based on gender, race, religion, etc. 4. Accessibility: Published best practice guidelines to ensure events are accessible and inclusive.	
---	--

8. Data Privacy and Security Policy			
Indicator question	Search Terms	Threshold	Result (if YES:1; if NO:0)
Does the Sport Organization publish their data privacy and security policy?	Data privacy Data protection Data security Policy Policies	Presence of data protection and security policies (reference to data privacy, data protection or data security are accepted).	1
Assessment	Data Source: Please indicate here Webpage(s) (url)		
World Athletics publishes a public Privacy Policy and an Athletic Data Protection Protocol. The documents explain what personal	https://worldathletics.org/privacy-policy		

data is collected, legal basis for processing, how data is stored and shared, retention periods, and security measures. They state compliance with Monaco data protection law and GDPR.		https://worldathletics.org/athlete-data-protection-protocol https://athleticsintegrity.org/privacy-policy	
9. Whistle Blower Policy			
Indicator question	Search Terms	Threshold	Result (if YES:1; if NO:0)
Does the Sport Organization publish information relating to enabling individuals to file anonymous complaints?	Whistle blower Whistleblow Anonymous Complaint	Presence of mechanisms for whistle blower protection (reference to anonymous complaints, whistleblowing or complainant protection policy are accepted).	1
Assessment		Data Source: Please indicate here	
		Webpage(s) (url)	
World Athletics uses the Athletics Integrity Unit (AIU) to handle complaints. The AIU offers a confidential reporting system with online forms in English, French, and Spanish. Anonymous reports can be made regarding integrity breaches, doping, harassment, and protection issues. The Integrity Code of Conduct mandates reporting and prohibits retaliation against good-faith whistleblowers.		https://www.athleticsintegrity.org/know-the-rules/understand-the-rules-of-governance https://worldathletics.org/about-iaaf/documents/book-of-rules https://worldathletics.org/about-iaaf/organisation/integrity-code-of-conduct https://worldathletics.org/athletics-for-a-better-world/safeguarding	
10. Consultation / Stakeholder Engagement Policy			

Indicator question	Search Terms	Threshold	Result (if YES:1; if NO:0)
Does the sport organization take into consideration members / stakeholders/and / or public opinion (e.g. through surveys) when making important decisions?	Consultation Survey Stakeholder Engagement	Presence of Stakeholder Engagementconsultation / process.	1
Assessment		Data Source: Please indicate here Webpage(s) (url)	
The Sport Organization displays evidence of adherence to / implementation of stakeholder engagement.	https://www.sportresolutions.com/news/world-athletics-launches-new-stakeholder-consultation-on-updated-female-eligibility-guidelines#:~:text=On%20Monday%2C%20World%20Athletics%20launched%20a%20new,development%20(DSD)%20Regulations%20and%20Transgender%20(TG)%20Regulations		
11. Sports Betting Policy			
Indicator question	Search Terms	Threshold	Result (if YES:1; if NO:0)
Does the Sport Organization regulate the practice of betting for its staff, members and relatives?	Bettin g Bet Betting Policy	Presence of betting regulations.	1
Assessment		Data Source: Please indicate here Webpage(s) (url)	
The Sport Organizations displays evidence of adherence to / implementation of internal stakeholder betting policies.	https://www.athleticsintegrity.org/know-the-rules#:~:text=The%20presence%20of%20a%20prohibited%20substance%20in,World%20Athletics%20rules.%20The%20World%20Anti%20Doping%20Code.		

12. Accounting Standards			
Indicator question	Search Terms	Threshold	Result (if YES:1; if NO:0)
Does the sport organization publish externally audited accounts?	External Audit Auditing certificates Accounts	Presence of information on mechanisms or results of financial audits.	1
Assessment		Data Source: Please indicate here Webpage(s) (url)	
The Sport Organization publishes externally audited accounts.		file:///C:/Users/Det-Pc/Downloads/D6.1%20-%20Former%20Code%20of%20Ethics.pdf .	
13. Financial Disclosure and Reporting			
Indicator question	Search Terms	Threshold	Result (if YES:1; if NO:0)
Does the sport organization publish Financial Statements / Annual Financial Reports?	Financial report Financial statement	Presence of publicly available financial statements and / or reports	1
Assessment		Data Source: Please indicate here Webpage(s) (url)	
The Sport Organization makes their financial statements and / or annual financial reports publicly available.		https://fedas.es/transparencia/ https://worldathletics.org/about-iaaf/documents/reports	

World athletics publishes annual reports and financial information publicly on its official website, meeting the transparency requirement for financial disclosure and reporting.			
14. Procurement Policy			
Indicator question	Search Terms	Threshold	Result (if YES:1; if NO:0)
Does the Sport Organization display its procurement contracts / policies?	Procurement	Presence of procurement contracts. (reference to procurement guidelines or procurement policy are accepted).	1
Assessment		Data Source: Please indicate here Webpage(s) (url)	
World athletics provides governance and policy documentation that includes procurement related procedures and operational regulations demonstrating adherence to procurement and contracting principles.	iaaf/documents/book-of-rules https://worldathletics.org/about		
15. Anti-Corruption Policy			
Indicator question	Search Terms	Threshold	Result (if YES:1; if NO:0)
Does the Sport Organization publish an anti-corruption policy?	Corruption Bribery Match Fixing Anti-Corruption Anti Corruption	Presence of anti-corruption policy, guidelines and / or mechanisms.	1

Assessment	Data Source: Please indicate here Webpage(s) (url)
The sport organization publishes and implements an anti-corruption policy, including measures against bribery, corruption and match-fixing. The organization also provides guidelines and mechanisms to ensure integrity and ethical conduct.	https://worldathletics.org/about-iaaf/documents/book-of-rules

Results Score Sheet

Sport Organization Name:	Time taken to Complete Review:
Variable	Result
1. Governance / Organizational Structure	1
2. Code of Conduct	1
3. Board Membership	1
4. Membership (in organizations)	1
5. List of Sponsors / Partners	1
6. General Assembly	1
Sub-Total: Organizational / Governance Score	6 / 6
7. Equal Opportunities and Diversity Policy	1
8. Data Privacy and Security Policy	1
9. Whistle-blower Policy	1
10. Consultation / Stakeholder Engagement Policy	1
11. Sports Betting Policy	1
Sub-Total: Operational Score	5 / 5
12. Accounting Standards	1

13. Financial Disclosure and Reporting	1
14. Procurement Policy	1
15. Anti-Corruption Policy	1
Sub-Total: Financial Score	4/ 4
Sport Transparency Index Score	15 / 15

REVIEWER FEEDBACK

General Comments / Feedback:	Additional Search Terms	Corresponding Indicator No.
World Athletics evidencia un sólido nivel de gobernanza y transparencia institucional mediante la publicación de información clave en su sitio web oficial. La organización presenta de manera clara su estructura organizacional y la composición de su junta directiva, permitiendo conocer cómo se distribuyen las responsabilidades y quiénes participan en la toma de decisiones. Además, cuenta con un código de conducta y reglamentos oficiales que reflejan su compromiso con la ética, la integridad y el cumplimiento de normas dentro del deporte. Asimismo, World Athletics publica información sobre sus miembros afiliados, patrocinadores y socios estratégicos, lo que demuestra apertura en sus relaciones institucionales y comerciales. También se observa transparencia en la difusión de información relacionada con las asambleas generales y decisiones organizacionales. En conjunto, estos elementos muestran que la organización mantiene buenas prácticas administrativas y cumple con estándares internacionales de transparencia, responsabilidad y gobernanza deportiva.	Organización y Gobernanza	1-6

World Athletics demuestra un alto nivel de gobernanza deportiva y cumplimiento institucional en los indicadores evaluados. La organización cuenta con políticas claras relacionadas con igualdad y diversidad, protección de datos, mecanismos de denuncia, participación de stakeholders y regulación de apuestas deportivas. En materia de inclusión, promueve la igualdad de género, la accesibilidad y la participación femenina en puestos de liderazgo. Asimismo, mantiene políticas públicas de privacidad y seguridad de datos alineadas con estándares internacionales como el GDPR. La organización también dispone de mecanismos seguros y confidenciales para denuncias anónimas mediante la Athletics Integrity Unit (AIU), fortaleciendo la transparencia y la protección contra represalias. Además, evidencia procesos de consulta y participación de stakeholders en decisiones importantes, especialmente en temas sensibles relacionados con regulaciones deportivas e inclusión. Finalmente, World Athletics regula las apuestas deportivas y protege la integridad de las competiciones mediante normas estrictas contra la manipulación y conductas indebidas.	Puntuación Operativa	7-11
--	-----------------------------	--------------------

World Athletics demuestra un alto nivel de gobernanza deportiva y cumplimiento institucional en los indicadores evaluados. La organización cuenta con políticas claras relacionadas con igualdad y diversidad, protección de datos, mecanismos de denuncia, participación de stakeholders y regulación de apuestas deportivas. En materia de inclusión, promueve la igualdad de género, la accesibilidad y la participación femenina en puestos de liderazgo. Asimismo, mantiene políticas públicas de privacidad y seguridad de datos alineadas con estándares internacionales como el GDPR. La organización también dispone de mecanismos seguros y confidenciales para denuncias anónimas mediante la Athletics Integrity Unit (AIU), fortaleciendo la transparencia y la protección contra represalias. Además, evidencia procesos de consulta y participación de stakeholders en decisiones importantes, especialmente en temas sensibles relacionados con regulaciones deportivas e inclusión.	FINANCIERO	12-15
---	-------------------	--------------

--	--	--