



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO  
FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y  
ADMINISTRATIVAS  
CARRERA DE DERECHO**

La responsabilidad de los administradores en las sociedades  
mercantiles enfocado en los estándares de diligencia, lealtad y culpa

**Trabajo de Titulación para optar al título de Abogado de la  
República del Ecuador**

**Autor:**

Silva Marroquín, Camilo Rafael

**Tutor:**

Mgs. Tanya Dolores Martinez Villacres

**Riobamba, Ecuador. 2026**

## DECLARATORIA DE AUTORÍA

Yo, Camilo Rafael Silva Marroquín, con cédula de ciudadanía 075008415-4, autor del trabajo de investigación titulado: La responsabilidad de los administradores en las sociedades mercantiles enfocado en los estándares de diligencia, lealtad y culpa, certifico que la producción, ideas, opiniones, criterios, contenidos y conclusiones expuestas son de mí exclusiva responsabilidad.

Asimismo, cedo a la Universidad Nacional de Chimborazo, en forma no exclusiva, los derechos para su uso, comunicación pública, distribución, divulgación y/o reproducción total o parcial, por medio físico o digital; en esta cesión se entiende que el cesionario no podrá obtener beneficios económicos. La posible reclamación de terceros respecto de los derechos de autor (a) de la obra referida, será de mi entera responsabilidad; librando a la Universidad Nacional de Chimborazo de posibles obligaciones.

En Riobamba, 20 de febrero de 2026.



---

Camilo Rafael Silva Marroquín

C.I: 075008415-4

## **DICTAMEN FAVORABLE DEL PROFESOR TUTOR**

Quien suscribe, Tanya Dolores Martinez Villacres catedrático adscrito a la Facultad de Ciencias Políticas y Administrativas, por medio del presente documento certifico haber asesorado y revisado el desarrollo del trabajo de investigación titulado: La responsabilidad de los administradores en las sociedades mercantiles enfocado en los estándares de diligencia, lealtad y culpa, bajo la autoría de Camilo Rafael Silva Marroquín; por lo que se autoriza ejecutar los trámites legales para su sustentación.

Es todo cuanto informar en honor a la verdad; en Riobamba, a los 20 días del mes de febrero de 2026



---

Tanya Dolores Martinez Villacres

C.I: 060405579-8

## CERTIFICADO DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL

Quienes suscribimos, catedráticos designados Miembros del Tribunal de Grado para la evaluación del trabajo de investigación “La responsabilidad de los administradores en las sociedades mercantiles enfocado en los estándares de diligencia, lealtad y culpa”, presentado por Camilo Rafael Silva Marroquín, con cédula de identidad número 075008415-4, bajo la tutoría de Mgs. Tanya Dolores Martinez Villacres; certificamos que recomendamos la APROBACIÓN de este con fines de titulación. Previamente se ha evaluado el trabajo de investigación y escuchada la sustentación por parte de su autor; no teniendo más nada que observar.

De conformidad a la normativa aplicable firmamos, en Riobamba a los 19 días del mes de junio de 2026.

Víctor Jacome, PhD.

**PRESIDENTE DEL TRIBUNAL DE GRADO**



Ana Machado, Mgs.

**MIEMBRO DEL TRIBUNAL DE GRADO**



Leslit Machuca, Mgs.

**MIEMBRO DEL TRIBUNAL DE GRADO**





# CERTIFICACIÓN

Que, **Silva Marroquín Camilo Rafael** con CC: **0750084154**, estudiante de la Carrera **Derecho (R)**, Facultad de **Ciencias Políticas Y Administrativas**; ha trabajado bajo mi tutoría el trabajo de investigación titulado " **La responsabilidad de los administradores en las sociedades mercantiles enfocado en los estándares de diligencia, lealtad y culpa**", cumple con el 2% de similitudes de plagio, 6% de texto generado por IA, de acuerdo al reporte del sistema Anti plagio **COMPILATIO**, porcentaje aceptado de acuerdo a la reglamentación institucional, por consiguiente autorizo continuar con el proceso.

Riobamba, 6 de junio de 2026

Mgs. Tanya Dolores Martínez Villacres  
**TUTORA**

## DEDICATORIA

A mi madre, mi primer y más grande amor. Gracias por ser ese refugio que la distancia no pudo debilitar, por las veces que te quitaste el pan de la boca para que mi mesa estuviera llena y por buscar incansablemente que jamás me faltara nada. Gracias por cada "apapacho" enviado a través del teléfono y por recordarme, en cada gesto, que siempre estoy en tu corazón.

A mi padre, por ser mi pilar silencioso. Gracias por permitirme cumplir mis sueños y apoyarme en los detalles que no siempre se ven, pero que lo sostienen todo. Entiendo y valoro tu forma de amar, esa que aprendiste de la vida, y aunque tus expresiones sean distintas, sé que en el fondo tu preocupación por mí es el motor que te impulsa.

A mi abuela Bertha Velásquez, el alma de mi perseverancia. Gracias por creer en mí con una fe inquebrantable y por impulsarme, llamada tras llamada, a ser la mejor versión de mí mismo. Gracias por tu amor cálido y por apoyarme siempre con lo mucho o poco que tuviste a tu disposición; tu generosidad es mi mayor ejemplo.

A mi abuelo William Silva, quien hoy me guía desde la eternidad. Tu partida dejó un vacío, pero tus palabras de orgullo y valor resuenan en mí con una fuerza eterna. Aunque no estés físicamente para ver mis logros, sé que allá donde estés, sigues creyendo en mí. Llevo conmigo tu luz aliviadora, esa que me impulsa a seguir adelante sabiendo que estás orgulloso del hombre en el que me he convertido.

A mi familia, por los pequeños gestos que fueron gigantes para mi espíritu y por las palabras de aliento que me sirvieron de combustible cuando las fuerzas me faltaban.

Finalmente, a mí por no rendirme. Por tener el coraje de levantarme tras cada golpe duro y mantenerme resiliente ante situaciones difíciles que solo yo sé que he tenido que atravesar. Me dedico este logro por haber resistido la soledad de estar lejos de mi ciudad natal y del calor de mi hogar, demostrándome que mi voluntad es más fuerte que cualquier distancia.

*Camilo Rafael Silva Marroquín*

## AGRADECIMIENTO

A mi familia, por ser el cimiento de este sueño. A mi madre y mi padre, por los sacrificios, el respaldo y ese amor que, manifestado de distintas formas, fue el motor de mi educación. A mi abuela Bertha Velásquez por su fe inquebrantable, y a la memoria de mi abuelo William Silva, cuyas palabras de orgullo siguen siendo mi brújula eterna.

A mis mejores amigos Danna y Emilio, por demostrarme que la verdadera amistad no entiende de distancias. Gracias por estar al otro lado del teléfono para compartir mis alegrías y mis llantos, y por tener esa capacidad única de sacarme una sonrisa incluso en los momentos de mayor estrés. Ustedes han sido mi conexión con mis raíces.

A mis amigos de la universidad Meli, Nico, Karen, Joha y Luli, con quienes compartí estos años de esfuerzo. Gracias por convertirse en mi familia en esta ciudad que al principio me resultaba ajena; por compartir lo poco que tenían y por las alegrías que hicieron la carga más ligera. De manera muy especial, agradezco a Lourdes Zavala, por abrirme las puertas de su hogar y compartir su mesa conmigo. En medio de la soledad, encontré en tu casa un lugar seguro y cálido, un segundo hogar en el que siempre me sentí bienvenido.

A mis profesores, quienes dejaron de ser solo figuras académicas para convertirse en verdaderos mentores que me vieron crecer y evolucionar. Gracias por su guía y por creer en mi potencial más allá de las aulas.

Finalmente, expreso mi más profunda admiración y gratitud a la Magíster Tanya Martínez. Más allá de las lecciones, usted se convirtió en mi mentora, ilustrándome con sus conocimientos y marcando el estándar de excelencia al que aspiro llegar. Gracias por ser el espejo en el que deseo verme reflejado como profesional y por inspirarme a perseguir logros tan grandes como los suyos.

A todos los que, con pequeños gestos y palabras de aliento, me acompañaron en este arduo camino lejos del calor de mi ciudad natal. Este logro también les pertenece.

*Camilo Rafael Silva Marroquín*

## **ÍNDICE GENERAL**

DECLARATORIA DE AUTORIA

DICTAMEN FAVORABLE DEL PROFESOR TUTOR

CERTIFICADO DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL

CERTIFICADO ANTIPLAGIO

DEDICATORIA

AGRADECIMIENTO

ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE DE TABLAS

ÍNDICE DE FIGURAS

RESUMEN

ABSTRACT

### **CAPÍTULO I.**

<b>1. INTRODUCCION.....</b>	<b>16</b>
1.1 Planteamiento del Problema .....	17
1.2 Justificación... ..	18
1.3 Objetivos.....	19
1.3.1 General.....	19
1.3.2 Específicos.....	19

### **CAPÍTULO II.**

<b>2. MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>20</b>
2.1 Estado del Arte .....	20
2.2 Aspectos teóricos.....	21

#### **Unidad I**

2.2.1 La Responsabilidad De Los Administradores En Las Sociedades Mercantiles.....	21
2.2.1.1 Concepto jurídico de responsabilidad del administrador. ....	21
2.2.1.2 Responsabilidad civil, societaria y administrativa.....	23
2.2.1.3 Elementos jurídicos para determinar responsabilidad .....	27
2.2.1.4 Responsabilidad solidaria y supuestos de aplicación .....	29

2.2.1.5 Consecuencias jurídicas frente a socios, sociedad y terceros .....	30
--	----

## **Unidad II**

2.2.2 Los Estándares De Diligencia, Lealtad Y Culpa .....	32
2.2.2.1 Fundamentos doctrinarios del deber de diligencia .....	32
2.2.2.1.1 Doctrina del deber de lealtad .....	34
2.2.2.2 Concepto y clasificación de la culpa .....	36
2.2.2.3 La interrelación de los estándares.....	37

## **Unidad III**

2.2.3 Análisis Comparado De La Responsabilidad: Ecuador Vs. España.....	39
2.2.3.1 Comparación estructural de ambos ordenamientos .....	39
2.2.3.1.1 Contraste estructural .....	45
2.2.3.2 Diferencias en la definición de los estándares fiduciarios.....	46
2.2.3.3 Diferencias en los criterios de responsabilidad .....	48
2.2.3.4 Similitudes relevantes entre ambos marcos jurídicos .....	50
2.2.3.5 Ventajas del modelo español como referencia normativa .....	50

## **CAPÍTULO III.**

<b>3. METODOLOGIA.....</b>	<b>53</b>
3.1 Unidad de análisis.....	53
3.2 Métodos.....	53
3.2.1 Método Inductivo: .....	53
3.2.2 Método Jurídico-Analítico:.....	53
3.2.3 Método Dogmático: .....	53
3.2.4 Método de Comparación Jurídica:.....	54
3.2.5 Método Jurídico-Doctrinal: .....	54
3.2.6 Método Jurídico-Descriptivo:.....	54
3.3 Enfoque de investigación.....	54
3.4 Tipo de investigación.....	54
3.4.1 Investigación Dogmática: .....	55
3.4.2 Investigación Jurídica Comparada: .....	55
3.5 Diseño de investigación.....	55

3.6 Población y muestra.....	55
3.6.1 Población.....	55
3.6.2 Muestra.....	56
3.7 Técnicas e instrumentos de investigación.....	56
3.7.1 Técnicas.....	56
3.7.2 Instrumentos de investigación .....	56
3.8 Técnicas de análisis e interpretación de la información .....	57

#### **CAPÍTULO IV.**

<b>4. RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....</b>	<b>59</b>
4.1 Resultados.....	59
4.1.1 Análisis del derecho comparado.....	59
4.1.2 Percepciones profesionales sobre la responsabilidad de los administradores en las sociedades mercantiles enfocado en los estándares de diligencia, lealtad y culpa.....	61
4.1.2.1 Análisis de entrevistas .....	61
4.1.2.1.1 Categorización de las respuestas .....	61
4.2 Discusión de resultados .....	66

#### **CAPÍTULO V.**

<b>5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>68</b>
5.1 Conclusiones.....	68
5.2 Recomendaciones .....	69

#### **CAPÍTULO VI.**

<b>6. PROPUESTA .....</b>	<b>70</b>
6.1 Fundamentación jurídica .....	70
6.2 Objetivo de la propuesta .....	70
6.3 Contenido de la propuesta normativa .....	70
6.4 Justificación técnica de la propuesta normativa .....	71
6.4.1 Unificación del régimen en un Título Orgánico .....	72
6.4.2 Tipificación taxativa de la Diligencia y la Lealtad.....	72

6.4.3 Institucionalización de la Regla de Juicio de Negocios (Business Judgment Rule).....	72
6.4.4 Estandarización de las acciones de responsabilidad procesal.....	72
<b>BIBLIOGRAFIA</b> .....	74
ANEXOS	

## **ÍNDICE DE TABLAS.**

<b>Tabla 1.</b> Tridimensionalidad de la responsabilidad de los administradores .....	<b>26</b>
<b>Tabla 2.</b> Elementos del régimen de responsabilidad en Ecuador .....	<b>38</b>
<b>Tabla 3.</b> Régimen de responsabilidad de los administradores según el tipo de compañía en la Ley de Compañías del Ecuador .....	<b>40</b>
<b>Tabla 4.</b> Análisis comparado del régimen de responsabilidad de los administradores: Ecuador vs. España.....	<b>42</b>
<b>Tabla 5.</b> Análisis Normativo de la Responsabilidad de los Administradores en el Régimen General de Sociedades.....	<b>59</b>

## **ÍNDICE DE FIGURAS.**

<b>Figura 1.</b> El deber de diligencia.....	<b>34</b>
<b>Figura 2.</b> Brecha en la determinación de culpa .....	<b>49</b>

## RESUMEN

La presente investigación analiza el régimen de responsabilidad de los administradores en las sociedades mercantiles del Ecuador, al centrar su estudio en la indeterminación de los estándares de diligencia, lealtad y culpa. Pese a que en la Ley de Compañías se determinan obligaciones, las normas no abarcan definiciones exactas ni parámetros técnicos que faciliten una distinción objetiva entre una gestión con negligencia, y la existencia de un riesgo dentro de una empresa legítima. La variabilidad de criterios y la existencia de ambigüedades en la norma causa un quebrantamiento en la seguridad jurídica, obligando a que los funcionarios de justifica, acceden a una interpretación subjetiva en la solución de conflictos societarios. Metodológicamente el estudio se sustenta bajo un enfoque de tipo cualitativo, que usa al método dogmático y un análisis jurídico comparado con la Ley de Sociedades de Capital de España (LSC). Por medio de la utilización de entrevistas, técnicos especializados en el derecho empresarial, ha identificado una carencia en la regla de juicio en negocios o también denominada Business Judgment Rule, que podría ser implementada en el país, así se evitará que las obligaciones administrativas solamente se juzguen en base a indicadores económicos diferentes más no con diligencias usadas en procedimientos decisivos. La obtención de un diagnóstico inicial reafirma la importancia de diseñar un modelo de responsabilidad que se sustente en el uso de una “diligencia informada”, que permita que la lealtad y la ética de las instituciones, sean analizados en base a determinantes claves dentro de la función administrativa. Una acción que brinda respuesta al problema identificado, es el diseño de una propuesta que recopila la unión de estándares vinculados a la responsabilidad que se expresarán solamente en un capítulo del Título Orgánico dentro de la Ley de Compañías. Cada uno de las pautas que se han descrito, consideran a la discrecionalidad empresarial, delimitando con objetividad la culpa y la estandarización de actividades de responsabilidad. La aplicación de un marco de normas más unificado, fortalecerá a la seguridad jurídica, eliminando costos asociados a litigios ineficaces, potenciando el clima de inversión confiable, que promueva el empleo del poder en administración que estará sujeto a reglamentación clara, prevista con una técnica reforzada que vele por el interés social del derecho de los administradores, adquiriendo una gestión adecuada de riesgo en una empresa.

**Palabras claves:** Responsabilidad, diligencia, lealtad, seguridad jurídica, culpa, sociedad.

## ABSTRACT

This study analyzes the liability regime for directors in Ecuadorian commercial corporations. It focuses on the unclear standards of due diligence, loyalty, and fault. Although the current Companies Act recognizes these duties, the legislation lacks precise definitions and technical parameters. This gap prevents an objective distinction between negligent management and legitimate business risk. The resulting regulatory dispersion and ambiguity create legal uncertainty. Legal practitioners must resort to subjective interpretations or comparative law to resolve corporate disputes. The study used a qualitative approach and doctrinal methods. It also employed comparative legal analysis with Spain's Capital Companies Act (LSC). Interviews with business law experts revealed the absence of a 'Business Judgment Rule' in the Ecuadorian system. As a result, administrative liability is often judged by adverse outcomes rather than diligence in decision-making. The analysis confirmed the need for a model based on 'informed diligence,' where loyalty and corporate ethics guide the administrative function. To address these issues, a proposal was developed to unify liability standards under a single Organic Title in the Companies Act. The proposed guidelines include institutionalizing corporate discretion, objectively defining fault, and standardizing liability actions. Implementing this unified framework aims to strengthen legal certainty and reduce inefficient litigation. It is designed to foster a reliable investment climate and ensure that managerial power is governed by clear, predictable, and robust rules. These rules protect both the corporate interest and managers' right to manage business risk.

**Keywords:** Liability, diligence, loyalty, legal certainty, fault, corporation.



### Reviewed by:

Mgs. Jessica María Guaranga Lema  
**ENGLISH PROFESSOR**  
C.C. 0606012607

## **CAPÍTULO I.**

### **1. INTRODUCCION.**

La toma de criterios sobre responsabilidad de los administradores, en las sociedades mercantiles forma uno de los retos más complejos en el derecho societario actual. En la legislación del país, no se determinan parámetros normativos claros que contribuyan en la identificación con precisión de decisiones sobre una administración oportuna en acciones de gestión deficientes. Contexto que se desprende de la indefinición de lineamientos de la Ley de Compañías, como estándares técnicos de diligencia, lealtad y culpa.

Como resultado de brechas en la normativa, nacen escenarios con ambigüedad en interpretaciones, que varían en la impunidad ante prácticas inadecuadas o inhibición de la actividad de establecimientos societarios, quienes temen por que, se les aplique una represaría legal. En base a este criterio, una valoración en el comportamiento del administrador desliza los criterios judiciales como subjetivos. Con la finalidad de compensar dichas deficiencias, los funcionarios de la justicia, tienden a recurrir a una reconstrucción dogmática del derecho comparado, reflejando una necesidad inmediata de reforzar las leyes en el país que promuevan falencias coherentes que se podrán predecir.

Como una respuesta al problema previo considerado, surge el presente estudio, denominado “La responsabilidad de los administradores en las sociedades mercantiles enfocado en los estándares de diligencia, lealtad y culpa”, cuya finalidad fue aplicar un análisis continuo del conflicto entre la libertad de gestión y el control de la justicia. Cuando se fundamenta una lógica de causas directas, se incluyen aspectos importantes como los deberes fiduciarios, que no forman un determinante, más bien representan el inicio del conflicto. Todo esto indicaría que la responsabilidad de la administración no se adopta de forma aislada, su delimitación se asocia con la claridad en la cual se definen ciertos parámetros, sin su uso, se impide el ejercicio de obligaciones condicionando el funcionamiento del sistema societario.

Al determinarse una vulnerabilidad sistémica, se evidencia una complicación en el análisis de estándares claros. Los vacíos jurídicos causan una mayor inseguridad en la fundamentación de responsabilidades, exponiendo alteraciones de oponibilidad ante terceras personas impactando en la transparencia de acciones. El marco normativo, permite contrastar ordenamientos que salvaguarda como el español, por medio del cumplimiento de parámetros expresados en la Ley de Sociedades de Capital, donde se desarrollan de forma integral el deber de fiduciarios, constituyendo un modelo que vela por la discrecionalidad de la empresa, reforzando a la seguridad jurídica en la sociedad.

Ante este contexto, el estudio se emplea por medio de una metodología que aplica un enfoque de tipo cualitativo, ejerciendo el método dogmático y comparado, cuya finalidad

es valorar críticamente las normas vigentes aplicadas, que identificarán áreas donde se han evidenciado brechas. Su finalidad no se limita en un diagnóstico de la carencia del régimen vigente, más bien reformula una propuesta técnica y jurídica, que se asocia al derecho societario en el país con criterios de uniformidad. Esto permitirá que se superen vacíos conceptuales conformando estrategias de administración empresarial responsable, evidente que cuiden de procesos judiciales.

Para alcanzar los objetivos planteados, el presente trabajo de titulación se estructura de manera sistemática en capítulos. El primer capítulo aborda la fundamentación teórica y conceptual de la responsabilidad administrativa y la evolución de los deberes fiduciarios. El segundo capítulo expone el análisis dogmático, la revisión de la doctrina administrativa local y la jurisprudencia de derecho comparado, el tercer capítulo presenta la metodología, el cuarto capítulo presenta resultados empíricos y desarrolla la justificación técnica de la propuesta normativa, estableciendo los lineamientos para la reforma integral del régimen de responsabilidad en la legislación societaria ecuatoriana, el quinto capítulo presenta los resultados, su análisis y discusión. Finalmente, el sexto capítulo abarca las conclusiones y recomendaciones.

## **1.1 Planteamiento del Problema**

Desde una perspectiva histórica, la Ley de Compañías, en su expedición original de 1964, concebía a los administradores bajo la figura simplificada de representantes legales, careciendo de un régimen específico sobre su responsabilidad personal. A pesar de que la evolución económica ha incrementado las exigencias sobre el rol del administrador, las reformas posteriores no han logrado incorporar de manera sistemática los estándares de diligencia, lealtad y culpa. Esta omisión ha consolidado una brecha normativa persistente en la legislación societaria ecuatoriana respecto a la responsabilidad de los administradores.

En la actualidad, la Ley de Compañías no integra criterios específicos que definan las actuaciones diligentes, leales o culposas, lo cual genera un vacío interpretativo significativo, el sistema carece de un régimen sancionador claro y de consecuencias jurídicas expresas ante su incumplimiento, afectando directamente la seguridad jurídica consagrada en el artículo 82 de la Constitución de la República del Ecuador. Asimismo, el Reglamento de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros carece de disposiciones sobre las responsabilidades intrínsecas de los administradores, lo que imposibilita una evaluación objetiva de sus acciones.

Respecto a sus efectos, esta brecha normativa incide en la falta de uniformidad jurisprudencial. La ausencia de delimitaciones legales obliga a los juzgadores a recurrir a interpretaciones puramente dogmáticas o al derecho comparado, particularmente a la normativa española. Sin embargo, al carecer de una base normativa nacional que sustente dicha integración, las decisiones judiciales resultan a menudo subjetivas y poco previsibles, comprometiendo la coherencia y la legalidad del sistema societario.

En síntesis, la problemática se materializa en la ambigüedad conceptual de la legislación ecuatoriana sobre los estándares de diligencia, lealtad y culpa. Estos vacíos en las definiciones especializadas impiden establecer parámetros claros para valorar la conducta de los administradores, en contraste con marcos jurídicos más robustos que ofrecen mayor certeza técnica.

A partir de lo expuesto, se plantea la siguiente interrogante: ¿Cómo incide la falta de delimitación normativa de los estándares de diligencia, lealtad y culpa en la determinación de la responsabilidad de los administradores de sociedades mercantiles en Ecuador?

## **1.2 Justificación**

La presente investigación se desarrolla con el propósito de construir un marco teórico y doctrinario sólido que permita comprender la configuración jurídica de la responsabilidad de los administradores en las sociedades mercantiles, a partir de los estándares de diligencia, lealtad y culpa, analizados comparativamente entre Ecuador y España. Su importancia técnica radica en la contribución al desarrollo doctrinario del Derecho Societario ecuatoriano, al evidenciar la ausencia de delimitaciones normativas claras y contrastarlas con el modelo español previsto en la Ley de Sociedades de Capital. Con ello, se fortalece la comprensión de los deberes fiduciarios de los administradores y se ofrecerán bases conceptuales útiles para la interpretación jurídica y académica.

Desde la perspectiva práctica, la investigación se realiza con el fin de generar aportes teóricos aplicables al ámbito jurídico y legislativo, lo que proporciona fundamentos que podrían servir de guía para reformas normativas o criterios judiciales futuros. Aunque el estudio será estrictamente bibliográfico, sus resultados permitirán orientar la práctica judicial y profesional, al dotar de mayor claridad los criterios para juzgar la conducta de los administradores. Asimismo, contribuye a fortalecer la seguridad jurídica y la coherencia normativa dentro del Derecho societario ecuatoriano, lo que promueve la armonización con estándares internacionales de responsabilidad administrativa.

En términos metodológicos, la investigación se basa desde un enfoque cualitativo de naturaleza dogmática y comparada, cuya relevancia radica en la posibilidad de confrontar de manera sistemática los ordenamientos jurídicos ecuatorianos y español. Este contraste, permite resaltar con mayor claridad las zonas de indefinición legislativa y, a partir de esto, sustentar propuestas de mejoras basadas en un concreto desarrollo doctrina. De esta forma, el diseño metodológico no solo aporta rigor al estudio, sino que además favorece la obtención de los resultados con validez técnica y proyección tanto en el ámbito académico como para la práctica jurídica y legislativa, lo que permite evidenciar que la comparación jurídica bien estructurada puede convertirse en una herramienta eficaz para desarrollar una perfección normativa.

Socialmente la investigación aporta de manera significativa a estudiantes, docentes y profesionales del Derecho, al proporcionar un marco doctrinario y comparativo respecto a

la responsabilidad de los administradores en sociedades mercantiles y los estándares de diligencia, lealtad y culpa. Los estudiantes podrán fortalecer su formación teórica, los docentes contarán con un referente académico para la enseñanza y análisis crítico. De esta forma, tanto los abogados como los operadores de justicia contarán con parámetros claros que les permitan interpretar con mayor objetividad la responsabilidad de los administradores, especialmente en escenarios marcados por la ambigüedad normativa. En esta línea, la investigación se posiciona entre los primeros esfuerzos por desarrollar un análisis sistemático de la triada diligencia, lealtad y culpa en el marco de la Ley de Compañías de Ecuador, incluyendo una perspectiva comparada con el ordenamiento español. Contribuyendo con ello, a cubrir un vacío doctrinario que, en la práctica, ha llevado a los operadores de justicia a recurrir a interpretaciones subjetivas o a apoyarse en referentes extranjeros si una adecuada base normativa interna, lo que resalta la necesidad de fortalecer los criterios del sistema jurídico ecuatoriano.

### **1.3 Objetivos**

#### **1.3.1 General**

Analizar mediante un estudio doctrinario, jurídico y comparativo, la responsabilidad de los administradores en las sociedades mercantiles en Ecuador, con énfasis en los estándares de diligencia, lealtad y culpa, para la formulación de lineamientos normativos que fortalezcan la seguridad jurídica societaria.

#### **1.3.2 Específicos**

- Comparar el marco jurídico ecuatoriano con el régimen español sobre la responsabilidad de los administradores, para la identificación de similitudes y diferencias en la delimitación de los deberes y estándares de conducta de los administradores.
- Examinar la incidencia de los estándares de diligencia, lealtad y culpa en la determinación de la responsabilidad de los administradores en las sociedades mercantiles ecuatorianas.
- Proponer lineamientos jurídicos que fortalezcan la responsabilidad de los administradores en las sociedades mercantiles para la delimitación de los estándares de diligencia, lealtad y culpa en la Ley de Compañías de Ecuador.

## CAPÍTULO II.

### 2. MARCO TEÓRICO.

#### 2.1 Estado del Arte

Respecto al tema “La responsabilidad de los administradores en las sociedades mercantiles enfocado en los estándares de diligencia, lealtad y culpa”, no se han realizado trabajos investigativos iguales; sin embargo, existen algunos similares al que se pretende realizar, cuyas conclusiones más importantes son las siguientes:

Desde el plano doctrinal, los autores internacionales han dedicado amplios esfuerzos a perfeccionar la distinción técnica entre los deberes fiduciarios, con el fin de evitar redundancias legales que entorpezcan la gestión. Según el criterio de Sánchez (2022), en su estudio, expone un desconcierto entre las conceptualizaciones del interés de la empresa con el interés social, accionando como un reglamento perturbador, que disuelve la clarificación del deber de una diligencia, aumentando la dificultad en las competencias del administrador, asociadas, a que, la persona, desconoce la finalidad deberá subordinar acciones específicas de carácter estratégico. En base al estudio de Meijomil (2022), se observa que existe un patrón de deber de lealtad, pese a su naturaleza autoritaria, incluye algunos mecanismos de flexibilidad como la “dispersa”, que deberá tramitarse por medio de requerimientos en procesos y materiales, se usan como un causal de exoneración de responsabilidades cuando se excluye un elemento de culpa en el acto administrativo analizado.

Considerando un enfoque en la legislación, se identifica que la normativa sectorial de entidades de crédito o aseguradoras no incluyen información conceptual autónoma vinculada con el deber de lealtad, más bien se identifica, que estas entidades más se sustentan en el ejercicio de un régimen general en la sociedad, requiriendo que este sea firme. En un estudio aplicado por Molina (2022), se analiza como el nivel de efectividad de modelos que dependerán de la Ley de Sociedades en general, que describa al deber como un “régimen autoritario”, que guie al cumplimiento formal y sancionador en procesos. En el país, según el estudio planteado por García (2022), expone que los modelos de conducta profesional se fundamenten en acciones de vigilancia, información, investigación y supervisión, que no se encuentran incluidos en la norma nacional, esto destaca, la existencia de un faltante en el perfeccionamiento de sentencias que describan el alcance de una obligación real del administrador.

La aplicación de un estudio que ejerza un derecho comparado facultará el uso de instrumentos de cuidado que fomenten un equilibrio entre el manejo de la gestión de riesgo y las responsabilidades legales de las sociedades. Un estudio, realizado en Colombia por Ochoa & Villegas (2024), exponen la necesidad de aplicar una jurisprudencia en la Regla de Discrecionalidad en negocios, (*Business Judgment Rule*), instituyendo de manera evidente un aclaramiento en la contingencia monetaria o tributaria, que no traiga consigo responsabilidades automáticas, de esta manera el administrador si considera mantener un

mayor “cuidado el procedimiento” y la interpretación razonada de la normativa. Por medio de este aspecto, se determina la importancia de aplicar un enlace entre las diligencias en ausencias de culpa que cuiden el criterio de decisión ejercido honestamente e informado, así podrá servir como un instrumento técnico que plantea una estructura semejante que refuerce las actividades de una empresa ante una interpretación judicial sancionatoria o subjetiva.

Mediante la revisión profunda de antecedentes descritos, se evidencia la presencia de una inequidad crítica entre un régimen internacional, así como un descuido sustancial en normas que brindan rasgos de la realidad jurídica en el país, dentro de un área societaria. Aunque jurisdicciones internacionales como las que son aplicadas en España y Colombia, el debate jurídico se ha transformado con direccionamiento en conceptualizaciones avanzadas como la *Business Judgment Rule*, incluyendo además a la lealtad. Sin embargo, en el país, se determinan ambigüedades asociadas con indicadores de comportamiento que no tienen contenido sólido. Es por esto, que la presente investigación tiene como meta, buscar alternativas que promuevan las facultades de regulación externas, así podrán centrarse en brechas técnico jurídicas específicas, como la carencia de una delimitación orgánica y uniforme, que una todos los cimientos de diligencia, lealtad y culpa. Es así como esta investigación contendrá una definición clara de estándares de la Ley de Compañías, la responsabilidad de administradores, quedará en dependencia del funcionario quien será un mediador crítico de procesos jurídicos, limitando a la seguridad jurídica en administradores mercantiles. Por lo tanto, esta tesis articula los hallazgos del derecho comparado con la urgencia de una reforma estructural que transforme la administración de las sociedades en una actividad jurídica previsible, protegida y técnicamente evaluable bajo parámetros internacionales de excelencia.

## **2.2 Aspectos teóricos**

### **Unidad I**

#### **2.2.1 La Responsabilidad De Los Administradores En Las Sociedades Mercantiles**

##### **2.2.1.1 Concepto jurídico de responsabilidad del administrador.**

El sustento jurídico-teórico del tema se articula en torno a dos ejes legislativos fundamentales que limitan el régimen jurídico de las personas jurídicas o representantes en sus respectivas jurisdicciones. En primer lugar, consideramos a la Ley de Compañías de Ecuador (en adelante, LC), como la norma de matriz del derecho societario en Ecuador. En segundo lugar, y con la finalidad de establecer una visión comparada de gran relevancia doctrinal, se analiza la Ley de Sociedades de Capital (en adelante, LSC).

Es imperativo precisar que la construcción del concepto de responsabilidad en el ámbito societario resulta indispensable partir desde la teoría general del derecho hacia la especificidad societaria. En términos más generales, la responsabilidad jurídica no debe entenderse como una sanción, sino, más bien como la consecuencia normativa ante el actuar indebido de un deber previo. Al respecto, García (1993) define a la responsabilidad como

“la obligación de reparar y satisfacer, por si o por otro, a consecuencia de delito, de una culpa o de otra causa legal” (p. 289). Lo que se puede entender en el campo mercantil, como un concepto que implica un vínculo indisoluble entre tres elementos: una conducta humana, es decir, la acción o la omisión, un daño patrimonial y por último la consecuencia jurídica reparadora. La responsabilidad del administrador únicamente surge, por ende, como respuesta de la legislación jurídica ante la ruptura del deber de cumplimiento, que tiene como finalidad la restauración del equilibrio patrimonial alterado.

Con el propósito de profundizar en este análisis, es necesario remitirse a los fundamentos doctrinales, en este sentido, la responsabilidad no surge de manera espontánea, sino que constituye una secuencia jurídica. En primera instancia, existiría un deber, que es cumplir la ley, posteriormente, debe de romperse ese deber, es decir, vulnerar dicho precepto y, finalmente, la ley impele a la reparación del perjuicio ocasionado. En el derecho societario, no se castiga al administrador por haber tenido mala suerte en los negocios, sino por haber quebrado dicha cadena de deberes jurídicos. Es fundamental poder identificar que sin la conexión de “lo que se hizo mal” y el “daño ocasionado”, no existe una responsabilidad jurídica, sino, solo un mal resultado económico.

Una vez que se ha delimitado de forma clara el concepto general, resulta imperativo definir la naturaleza jurídica del sujeto responsable, el administrador. La doctrina moderna se distancia de la teoría contractualista del mandato para acoger la teoría organicista. Según Reyes (2020), “los administradores no son simples mandatarios de los socios, sino órganos de la sociedad, cuya voluntad se imputa directamente a la persona jurídica” (p. 112). Esta diferenciación es fundamental para poder distinguir al administrador del socio: mientras el socio aporta capital y espera rendimientos, el administrador gestiona y representa. Así mismo, el administrador es más que un representante ocasional o apoderado, pues su función trasciende para que exista una sociedad operativa. El administrador encarna la voluntad social frente a terceros y, por ello, su responsabilidad nace de su condición de órgano de gestión y representación, no solo de un cargo temporal.

Consecuentemente, se identifica aquí el núcleo del análisis: el administrador es quien ejerce la función orgánica y ejecutiva, debido a, que es quien posee la facultad para la toma de decisiones y la ejecución de actos jurídicos en nombre de la entidad. La sociedad es una ficción legal, que no puede firmar ni decidir por sí solo; necesita de este órgano que lo haga. Por ende, el administrador no es un empleado cualquiera, ni siquiera un simple socio con poder. Es un órgano vital, si este órgano falla, la sociedad enferma, es decir, pierde dinero. Entender esto nos permite separar los roles, el socio es el dueño, sin embargo, el administrador es quien tiene el volante y sabe cómo manejarlo. Y por tener el volante de forma permanente, responde de forma distinta a quien se le encarga el poder solo para un trámite puntual.

Con esta base orgánica se desarrolla el concepto específico de la responsabilidad del administrador. Esta es definida doctrinalmente como la obligación de responder con el

patrimonio personal por los perjuicios derivados de actos u omisiones contrarios a la ley, al estatuto o a los deberes inherente del cargo. Como señala, Velasco. (2017) establece que “la responsabilidad de los administradores se funda en la infracción de deberes legales típicos [...] y no en el mero riesgo empresarial” (p. 45). La legislación ecuatoriana y española coinciden en esta delimitación: la fuente de la responsabilidad no es el resultado adverso, sino la antijuricidad de la conducta. El administrador respondería debido a que su accionar derivó en una contradicción al marco normativo o a las reglas internas de juego que son los estatutos, o inclusive porque incumplió los estándares de conducta generalizados exigibles a su cargo.

Por ende, la responsabilidad del administrador tiene tres fuentes sumamente claras: la ley, los estatutos y los deberes del cargo, por lo que, si un administrador hace perder dinero a la sociedad porque el mercado cayó, no es responsable, sin embargo, si pierde dinero porque violó la ley, porque se saltó procedimiento claramente establecidos en el estatuto, o porque actuó de forma descuidada, en esos casos si le toca responder. La clave para la comprensión de esta diferenciación no es el “que pasó”, es decir, el daño, sino, el “por qué pasó” que es la infracción.

Finalmente, el fundamento jurídico esencial de la responsabilidad subyace en la relación fiduciaria. Debido a que el administrador maneja un patrimonio que no es suyo, el derecho le impone un estándar de conducta superior al ciudadano común. En concordancia con las fuentes previamente expuestas, Águila (2016) argumenta que el poder discrecional de los administradores frente a el patrimonio ajeno justifica la imposición de estrictos deberes de lealtad y diligencia. Un determinante clave es la confianza, especialmente en relaciones orgánicas, aquí la sociedad y los socios, brindan un control de sus activos, bajo la idea de que la persona quien administra accionará en base al cuidado de la sociedad. Es decir, la responsabilidad jurídica, es tomada como un mecanismo final en el sistema fiduciario, la vulneración de confianza se ejerce por medio de actividades desleales, las normas aquí exponen la obligación de compensar con una indemnización a fin de cuidar por la integridad del patrimonio social.

El sustento fiduciario, permite que se brinde una comprensión de la estructura organizada y coherente de responsabilidad, el funcionario competente, será quien se encargue de procesos de gestión, de patrimonios ajenos caracterizados con un alto margen de discrecionalidad, la persona estará sujeta al uso de lineamientos conductuales, que requieran mayor control, a comparación de los que se usan en la ciudadanía. En base a esto, la legislación del país, identifica a la extensión del mando, indicando límites que se enfocan en mantener el poder en base a intereses sociales mas no solamente a un beneficio personal, esto refleja un conflicto constante entre la autonomía de la empresa y su control jurídico.

### **2.2.1.2 Responsabilidad civil, societaria y administrativa**

El sistema de responsabilidad de los administradores no se constituye como un bloque monolítico, sino que se bifurca en esferas jurídica autónomas. Aunque estas pueden

originarse en un mismo hecho fáctico, persiguen finalidades distintas y protegen a bienes jurídicos diferentes. Esta tridimensionalidad es fundamental al momento de imputar consecuencias jurídicas de forma correcta. Desde el punto de vista de Vicent, (2024) advierte que la complejidad de la figura del administrador exige un sistema de control que opere tanto en el plano interno de la sociedad como en el externo, es decir, aquel que esta frente a terceros y el Estado. Por ende, el análisis desagregado de cada tipología resulta netamente indispensable para la comprensión del alcance de los riesgos legales asociados a este tipo de gestión corporativa.

La responsabilidad civil es una pieza fundamental que posee una naturaleza eminentemente patrimonial. Su propósito esencial radica en la indemnización de los daños y perjuicios que causa el administrador hacia la sociedad, hacia los socios y o a terceros. Para que esta responsabilidad prospere, se requiere la existencia de un daño cierto y cuantificable, que se derive de una conducta culposa o dolosa. En referencia, al artículo 3 de la LC de Ecuador.

La responsabilidad civil posee una naturaleza eminentemente patrimonial. Su propósito fundamental consiste en la indemnización de los daños y perjuicios causados por el administrador a la sociedad, a los socios o a terceros. Para que esta responsabilidad prospere, se requiere la existencia de un daño cierto y cuantificable, derivado de una conducta culposa o dolosa. Al respecto, el autor Veiga (2014) señala que la acción de responsabilidad de los administradores tiene una naturaleza de innata de indemnización y no sancionadora, es decir, que su finalidad es el resarcimiento del daño causado al patrimonio social o individual, pero que igual requiere necesariamente la prueba de un perjuicio económico real y efectivo.

Esta óptica se subdivide en responsabilidad contractual, es decir, aquella que es frente a la sociedad, basada en un vínculo orgánico y la extracontractual aquella que es frente a los terceros. Dentro del ordenamiento ecuatoriano, la acción civil busca el restablecimiento del equilibrio económico perdido o alterado por la mala gestión, sin que esto implique siempre una sanción punitiva, sino más bien una restitución de valores.

Por otra parte, la responsabilidad societaria también opera dentro de un plano político y disciplinario. Esta tipología nace del incumplimiento de los deberes fiduciarios propios del cargo o de la violación del estatuto, indistintamente de la existencia de un daño patrimonial. El fundamento radica específicamente en la confianza depositada por los dueños del capital en el administrador del dinero. La consecuencia jurídica característica de esta esfera no es el pago del dinero, sino la remoción o destitución del cargo. De acuerdo con, Reyes (2020) explica dicha dinámica de la siguiente forma:

La revocabilidad del cargo de administrador es un principio de orden público en el derecho societario latinoamericano. La pérdida de la *affectio societatis* faculta a la asamblea para remover al administrador *ad nutum*, sin necesidad de invocar justa

causa, como mecanismo de protección del interés social ante la pérdida de confianza. (p. 215).

La LC del Ecuador faculta directamente a la Junta General para la remoción de los administradores en cualquier tiempo como lo determina el artículo 133. Lo que deja en claro que, si el administrador viola los acuerdos o a su vez los deberes inherentes de su función, la sociedad tiene la potestad de extinguir el vínculo jurídico que mantienen, lo que a su vez reafirma la supremacía del órgano de gobierno frente a el órgano de gestión.

De igual forma, la responsabilidad administrativa se ve enmarcada en el derecho público sancionador. En donde, en este caso el sujeto activo no es un particular, sino el Estado, a través de sus organismos de control, en este caso la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. Esta responsabilidad se configura mediante la infracción de normas de orden público, tales como la falta de presentación de los balances o inclusive las irregularidades contables. Enmarcándonos al contexto ecuatoriano. En este contexto, Gaona (2022) destaca la intervención estatal:

El régimen societario ecuatoriano impone deberes de debida diligencia cuyo incumplimiento activa la potestad sancionadora de la Superintendencia. Estas sanciones, que incluyen multas e inhabilitaciones, buscan tutelar la transparencia del mercado y el orden público económico, más allá del interés privado de los socios. (p. 14).

En contraste de la responsabilidad social que requiere un daño, la administrativa se puede imponer por el simple incumplimiento formal de la norma, con sanciones que van desde multas pecuniarias hasta la inhabilitación temporal para ejercer el comercio.

Por último, resulta fundamental establecer una distinción entre la independencia entre estos tipos de responsabilidad. Estas esferas a pesar de parecer excluyente, no lo son, por el contrario, son acumulativas. Un mismo acto, como puede ser la aprobación de un balance fraudulento, puede activar simultáneamente las tres vías: una demanda civil por los daños causado, la remoción del cargo mediante la decisión de la Junta y una multa impuesta por la Superintendencia. En este sentido, Orúe (2003) destacaba esta autonomía lo que afirma que la sanción administrativa no libera al administrador de su obligación de reparar el daño civil, ni tampoco la aprobación de la gestión por parte de la Junta impide que la acción de responsabilidad se continúe por perjuicio a terceros. Cada vía posee sus propios sujetos legitimados y sus propios plazos de prescripción.

Al realizar un análisis de la clasificación de la responsabilidad, se puede identificar que el sistema jurídico ha diseñado tres barreras de contención distintas para el administrador. Es un error común pensar que si la sociedad no pierde dinero causa una ausencia de responsabilidad civil, es decir, que el administrador está a salvo. El análisis demuestra que esto es falso, debido a que un administrador puede generar utilidades y, aun

así, ser expulsado por desleal o multado severamente por el estado por incumplir con las formalidades legales correspondientes.

Es importante entender entonces que, esta distinción es fundamental porque define la estrategia legal. Si se busca recuperar el dinero perdido, se debe de ir por la vía civil, si se busca cambiar la gerencia por falta de confianza se hará mediante la responsabilidad interna o estatutaria y, por último, si se busca que el estado castigue una conducta opaca, la vía indicada será la administrativa. Estas vías conducen en paralelo y pueden coincidir las tres juntas por un mismo error.

**Tabla 1.** Tridimensionalidad de la responsabilidad de los administradores

<b>Esfera de Responsabilidad</b>	<b>Finalidad Principal</b>	<b>Bien Jurídico Protegido</b>	<b>Consecuencia Jurídica</b>
<b>Civil</b>	Indemnizatoria y resarcitoria.	Patrimonio (Sociedad, socios o terceros).	Pago de daños y perjuicios (Reparación económica).
<b>Societaria</b>	Político-disciplinaria.	Confianza ( <i>Affectio societatis</i> ) y orden interno.	Remoción o destitución del cargo ( <i>Ad nutum</i> ).
<b>Administrativa</b>	Sancionadora de derecho público.	Transparencia del mercado y orden económico.	Multas pecuniarias e inhabilitaciones.

Elaborada por: Camilo Silva (2026)

Nota: Elaborada a partir de Gaona (2022), Reyes (2020), Veiga (2014) y Vicent (2024)

Como resultado del análisis efectuado, la responsabilidad de los administradores se despliega de manera tridimensional para proteger distintos bienes jurídicos, evidenciando que su gestión no es un bloque monolítico sino un sistema de control integral. Aunque la esfera civil, busca determinar y ejercer una indemnización ante un daño o lesión de un patrimonio de una tercera persona, el enfoque del derecho societario, trabaja bajo un criterio político y disciplinario, que se sustenta en la confianza (*affectio societatis*), su quebrantamiento causa una separación inmediata del cargo, (*ad nutum*). Al final, el determinante administrativo, se configura como un modulador del derecho público, que promueve un mayor control e idea de acciones que deberán ejercerse por medio de sanciones económicas, en base a esto, se determina que la estructura asevera la acción de los

administradores quienes tendrán la responsabilidad de operar con responsabilidad y coherencia.

### **2.2.1.3 Elementos jurídicos para determinar responsabilidad**

Para que se configure la responsabilidad civil del administrador no se da de forma automática ante la simple existencia de pérdidas societarias. Para que pueda surgir la obligación indemnizatoria, la dogmática jurídica exige la concurrencia copulativa e inexorable de cuatro presupuestos estructurales: una conducta que puede ser tanto la acción como la omisión, la antijuricidad, el daño y el nexo causal, a los cuales se suma el factor de imputación subjetiva que es el dolo o la culpa. La ausencia de cualquiera de estos elementos impide que surja la obligación de reparar, pues el derecho societario no sanciona el “infortunio” comercial, sino más bien la gestión ilícita o negligente. Acerca de esto, Laguado (2004) confirma esta estructura al señalar que la responsabilidad solo se compromete si se ha incumplido un deber o una obligación, es decir, en últimas una forma de sanción del incumplimiento de lo debido.

El elemento inicial es el material, es decir, la conducta humana, la cual se puede manifestar de forma positiva o negativa. En el ámbito de la gestión justamente, la responsabilidad se deriva de un “hacer” que son aquellos actos positivos de gestión o representación, como la firma de un contrato ruinoso o de un “no hacer” que vienen a ser las omisiones. La omisión pasa a poseer una relevancia capital en este régimen, debido a que el cargo de administrador conlleva deberes de vigilancia y actuación. Bajo esta perspectiva, González (2019) advierte que las omisiones resultan imputables a los administradores específicamente si existe un deber legal de actuar, como puede ser el caso de no constituir garantías o de no disolver la sociedad ante pérdidas. Por ende, el derecho sanciona tanto la decisión errónea como la inactividad frente a su deber de actuar, lo cual es equiparable a la omisión del acto positivo si existe un deber jurídico de evitar el posible daño.

La conducta del administrador debe de eximirse de un carácter antijurídico o ilícito. La antijuricidad nace si el comportamiento del administrador contraviene del ordenamiento jurídico, los estatutos o los deberes fiduciarios inherentes al cargo. Resulta necesario, que se aplique una diferenciación entre falencias del emprendimiento y de acciones antijurídicas. Cuando se toman decisiones inadecuadas, que incluso podrían ser lícitas o no, nace un quebrantamiento en de leyes, fomentando la desviación de comportamientos exigibles. En base a esta perspectiva. Laguado (2024), delimita con especificidad la obligación de los funcionarios del área de administración quienes aplican un régimen que se sustentan en criterios de buena fe, además en base a este ámbito se establece de responsabilidad de aplicar diligencias.

Consecuentemente, la prueba de la antijuricidad requiere la identificación precisa de la norma legal estatutaria o del deber fiduciario infringido por el administrador.

Otro de los elementos es el daño, entendiéndolo como el detrimento patrimonial que ha sufrido la sociedad, los socios o terceros. Si este daño, la responsabilidad civil carecería de un objeto, debido a que su finalidad es resarcitoria y no punitiva. El daño debe de ser cierto, real y cuantificable; el derecho excluye la indemnización de daños hipotéticos o eventuales. En este panorama, Águila (2002) remarca que el daño indemnizable en la acción individual debe de ser directo al patrimonio del tercero, distinto del daño reflejo que sufren los socios por la disminución del valor de la empresa. Este perjuicio puede ser presentado bajo la modalidad de daño emergente, es decir, la disminución del activo o lucro cesante que es la ganancia “frustrada”. Asimismo, la doctrina moderna admite la posibilidad de daño extrapatrimonial o moral a la persona jurídica, lo que se ve derivado del desprestigio comercial causado por el administrador.

La relación de causalidad exige la existencia de un vínculo directo y necesario entre la conducta antijurídica del administrador y el daño producido. En el complejo entorno de la sociedad, donde intervienen distintos factores externos como lo son la crisis de mercado, la competencia y los cambios regulatorios, la determinación del nexo causal representa el mayor desafío probatorio. Los tribunales aplican la teoría de la causalidad adecuada, según la cual solo se imputaría al administrador aquellos daños que se dan por una consecuencia natural, lógica y previsible de su accionar. Si el daño se debe a causas de fuerza mayor o a la intervención exclusiva de un tercero, se rompería totalmente el nexo causal y se liberaría de responsabilidad el administrador, a pesar de que su conducta haya sido irregular.

Finalmente, el sistema de responsabilidad se cierra con el factor de la atribución subjetiva, que puede adoptar la forma de dolo o la culpa. El dolo implicaría que el administrador tuvo la intención deliberada de causar daño o la conciencia de la ilicitud del acto. La culpa, por otro lado, se define como la negligencia, imprudencia o impericia, es decir, la omisión de la diligencia debida. Este elemento subjetivo sirve de base para el análisis posterior de los estándares de diligencia y lealtad. A propósito de, Díaz et al. (2018) explica que el incumplimiento de la ley o de los estatutos presume una conducta dolosa o negligente lo que facilitaría la carga probatoria para el demandante en supuestos de infracción normativa objetiva.

Por ende, se puede identificar que el sistema de responsabilidad funciona como un mecanismo de precisión. No es suficiente con que el administrador cometa un error, es decir la antijuridicidad, sino resulta necesario que ese error provoque una pérdida económica real que sería el daño y a su vez que esa pérdida sea consecuencia directa de la decisión del administrador y no de factores externos que recaería en el nexo causal. Esta estructura protege al administrador honesto de los riesgos imprevisibles del mercado, pero de igual forma castiga al negligente.

Se puede considerar que es fundamental esta distinción entre la obligación de medios y la de resultados. Debido a, que, al analizar la conducta y la culpa, evidentemente queda claro que el administrador no puede garantizar el éxito sino el esfuerzo profesional y leal.

No obstante, el nexo causal se vuelve el punto crítico en la práctica, al demostrar que la quiebra fue culpa exclusiva de una decisión gerencial y no de la crisis económica que suele ser la barrera más alta para ganar un juicio de responsabilidad.

#### **2.2.1.4 Responsabilidad solidaria y supuestos de aplicación**

El régimen de responsabilidad de los administradores se ha endurecido significativamente mediante el uso del principio de solidaridad. En la teoría general de las obligaciones, la solidaridad pasiva implica que, ante una pluralidad de deudores, el acreedor posee la facultad de exigir el pago íntegro de la deuda a cualquiera de ellos. Esto aplicado al ámbito societario, es un concepto que adquiere una connotación de garantía reforzada. En contraste con la responsabilidad individual o mancomunada, donde cada sujeto responde únicamente por su parte o por su cuota, la solidaridad hace que cada miembro se convierta del órgano de administración en garante de la totalidad del daño causado por la gestión colectiva. Al respecto, Reyes (2020) define este fenómeno al señalar que la solidaridad agrava la posición de los administradores, debido a que elimina el beneficio de división y obliga a cada uno a responder por la totalidad del perjuicio, sin perjuicio de su derecho a repetir contra los demás.

La solidaridad encuentra su esencia en la aplicación de los órganos colegiados de administración como son los Consejos de Administración o los Directorios. Si la administración se confía a una pluralidad de personas que actúan de forma conjunta, la voluntad que se forma es la del órgano y no la de los individuos aislados. No obstante, el derecho societario imputa las consecuencias lesivas de esa voluntad colectiva a los patrimonios individuales de sus miembros. Ante la presunción legal, se podrá operar bajo diversas modalidades, cada uno de los participantes del establecimiento, participará con su criterio, en decisiones lesivas, que promueven una protección tras su aprobación. Esto expone que la obligación de las sociedades, se aplica como un instrumento que impone de forma bilateral, la culpabilidad de cada implicado, analizando si además se evidencia una contaminación evidente en el resto de la sociedad, exceptuando pruebas contrarias.

La solidaridad se activa principalmente en dos escenarios específicos: el primero es la adopción de acuerdos ilícitos y el segundo es la omisión del deber de vigilancia. En el primer caso, la responsabilidad surge si el órgano aprueba, mediante votación, actos contrarios a la ley o al estatuto como, por ejemplo, la distribución de dividendos ficticios. En el segundo caso, la solidaridad penaliza la pasividad. El deber de diligencia impone a los administradores una obligación de vigilancia activa de la gestión. En este sentido, Velasco (2017) advierte que el administrador no puede escudarse en la ignorancia o en la inactividad, debido a que el deber de lealtad y de diligencia le exigen un comportamiento activo para evitar justamente que el órgano adopte medidas o decisiones perjudiciales. Consecuentemente, la falta de oposición a una decisión dañina equivale jurídicamente a una ratificación tácita de la misma.

Debido a el rigor del sistema solidario, la legislación establece mecanismos taxativos de exoneración. La solidaridad no constituye una responsabilidad objetiva absoluta, debido a que se admite prueba en contrario. Para que se rompa el vínculo de solidaridad, el administrador disidente deberá de cumplir requisitos formales y materiales estrictos. La LSC de España determina estos presupuestos de exoneración en el artículo 237:

- A. Ausencia de participación. - probar que no se intervino en la adopción del acuerdo en cuestión.
- B. Desconocimiento sin culpa. - demostrar que se desconocía la existencia del acto sin que ello implique negligencia en el deber de informarse.
- C. Oposición expresa. - si se conocía del acto, resulta indispensable haber realizados todos los actos necesarios para evitar el daño o, al menos, haberse opuesto expresamente al acuerdo.

El autor Vicent (2024) resalta la importancia de la prueba documental para este punto específicamente:

Para exonerarse de responsabilidad solidaria no basta el voto en contra ni la mera abstención; es necesaria una oposición activa. El administrador diligente debe exigir que su oposición conste en el acta de la sesión o, en su defecto, comunicarla fehacientemente a la sociedad. (p. 455).

Por lo cual, el “voto salvado” o la constancia en actas se erigen como la única forma eficaz para que el administrador proteja su patrimonio personal frente a las decisiones erróneas de la mayoría.

Al momento de analizar la figura de la responsabilidad solidaria, se puede identificar que el legislador busca destruir el “espíritu de cuerpo” mal entendido dentro de los directorios. En muchas sociedades, los directores prefieren callar ante una irregularidad para no generar conflicto con sus “coleguitas”. Sin embargo, la ley castiga el silencio. La solidaridad transforma a cada administrador en un fiscalizador de sus pares.

Por ende, desde la perspectiva normativa se envía un mensaje sumamente claro: el cargo de administrador no es un adorno decorativo. Si es que uno acepta formar parte de un cuerpo colegiado, asume el riesgo de lo que decida la mayoría. La única salida es la disidencia formal. Lo que elimina la excusa común de “yo no fui, fueron ellos”, debido que, para la ley, si usted estaba ahí y no gritó “no” o a su vez lo dejó por escrito, usted es responsable de igual forma. La solidaridad es, esencialmente, un incentivo para la vigilancia constante y mutua para lograr la transparencia interna.

#### **2.2.1.5 Consecuencias jurídicas frente a socios, sociedad y terceros**

La determinación de la responsabilidad del administrador infiere en un análisis detallado respecto a quien soporta el daño que se causó y cómo la legislación articula la reparación. Las consecuencias jurídicas no son uniformes; varían sustancialmente en función

del sujeto pasivo del perjuicio. El sistema legal diseña vías procesales específicas para la protección del patrimonio social, el interés individual de los socios y además los derechos de crédito de terceros. Esta distinción se deriva como un pilar fundamental para mantener la autonomía patrimonial de la persona jurídica y así evitar que los accionistas reclamen a título personal daños que, en rigor, pertenecen a la sociedad.

Debemos de entender que la consecuencia principal ante un daño al patrimonio de la sociedad es la acción social de responsabilidad. Su objetivo exclusivo es la reconstitución de los activos sociales. En este caso, la indemnización no ingresa al patrimonio de los socios demandantes, sino que entra a las arcas de la compañía. La LSC de España regula esta figura específicamente en su artículo 238 en el que se establece que la acción de responsabilidad contra los administradores será entablada por la sociedad, previo acuerdo de la junta. Esto deja en claro que el bien jurídico protegido es la integridad del capital social. Por otro lado, la LC de Ecuador sigue una lógica similar, debido a que faculta a la compañía ejercer la acción contra los administradores por el daño causado a la misma, con la finalidad de proteger la viabilidad operativa del negocio.

Por el contrario, si el acto del administrador lesiona directamente al patrimonio de los socios o de terceros, procedería la acción individual de responsabilidad. Debido a que en este caso el daño es autónomo y no un mero reflejo de la disminución del valor de la sociedad. Dentro de la LSC de España en su artículo 241 explica que quedan a salvo las acciones de indemnización que puedan corresponder a los socios y a los terceros por actos de administradores que lesionen directamente los intereses de aquellos. Un claro ejemplo de ello es la ocultación de información esencial que pueda inducir a un socio a vender sus acciones a un precio muy bajo. La consecuencia jurídica es la reparación directa al afectado, sin pasar por el patrimonio social o de la sociedad.

Por otro lado, frente a los terceros acreedores, la responsabilidad del administrador adquiere una función garantista. Debido a que, si el administrador actúa con negligencia o dolo y causa un perjuicio a un tercero como por ejemplo contratar servicio a sabiendas de la insolvencia, este responderá con su propio patrimonio. Un supuesto fundamental se encuentra en el artículo 376 de la LSC de España que infiere a la responsabilidad por deudas. Al establecer que los administradores que no disuelven la sociedad ante causas legales como las pérdidas graves responderán solidariamente de las obligaciones sociales que surjan posteriormente al acaecimiento de la causa legal de disolución. En cambio, en la LC de Ecuador se impone la responsabilidad solidaria frente a terceros en casos específicos, como la falta de inscripción de nombramiento o la simulación de capital

Si vemos más allá de la indemnización económica, la declaratoria de responsabilidad genera consecuencias respecto a el estatus del administrador. Lo cual es la consecuencia inmediata la separación del cargo, debido a que la pérdida de confianza resulta incompatible con la continuidad de la gestión. La LC de Ecuador permite a la Junta General la remoción de los administradores en cualquier tiempo. Adicionalmente, en el ámbito administrativo y

judicial, la condena puede conllevar la inhabilitación del ejercicio de comercio o la administración de bienes ajenos por un tiempo determinado. Estas sanciones buscan depurar el mercado y prevenir futuras conductas lesivas por parte de los administradores que han demostrado falta de idoneidad.

Se puede considerar entonces que, la estructura de consecuencias jurídicas funciona como un sistema de esclusas. La ley prioriza claramente la protección de la sociedad sobre la del individuo. Al analizar la “acción social”, se entiende que el legislador busca evitar que los socios desmantelen la sociedad mediante demandas individuales: por eso, si el daño es directamente a la compañía, el dinero será devuelto a la compañía.

## **Unidad II**

### **2.2.2 Los Estándares De Diligencia, Lealtad Y Culpa**

#### **2.2.2.1 Fundamentos doctrinarios del deber de diligencia**

El deber de diligencia se construye como el estándar de la conducta que es el pilar fundamental que la legislación exige al administrador en el desempeño de su cargo. Su origen doctrinario ha sido transitado desde los conceptos más abstractos del derecho civil hacia parámetros profesionales del derecho mercantil, impulsados por la necesidad de mitigar riesgos en un entorno globalizado. Bajo esta idea y con sustento en el criterio de Fernández (2022), sustenta que una diligencia, más que considerarse un acto de voluntariedad, debe considerárselo como una responsabilidad jurídica, que se fundamentará en la extensión de riesgos dentro de una empresa hacia espacios más amplios que incluyen a los derechos humanos, así como al medio ambiente. Dicha ideología, debe sostenerse de principios de éxito monetario, con su compromiso que fomente una actividad organizada, técnica y prevista. La función de administración implica la gestión de patrimonio ajeno; por ende, la ley impone un nivel de competencia superior al del ciudadano común.

Desde el punto de vista conceptual, el deber de diligencia se puede definir como la obligación de medios que compele al administrador a actuar con la dedicación adecuada. En concordancia, Borbor (2021) precisa que, en el ordenamiento ecuatoriano, la responsabilidad derivada de este deber tiene una naturaleza subjetiva basada en la culpa. Lo que significa que el administrador no responde por el resultado adverso del negocio, sino por la falta de previsión o cuidado en la toma de decisiones. La conducta esperada se mide por la adopción de procesos racionales. La LSC de España consagra este principio dentro de su artículo 225 al establecer que los administradores deberán de desempeñar el cargo con la diligencia de un “empresario ordenado”. Este cambio terminológico, del buen padre de familia al empresario ordenado, denota la exigencia de profesionalismo.

El deber de la diligencia carece de un sentido si es que no se sustenta en una toma de decisiones informadas. En el contexto de la inversión y el capital riesgo. Al respecto, Mingo (2023) ilustra cómo la “due diligence” es decir, la diligencia debida, es el proceso estándar de investigación y análisis de riesgo que todo administrador profesional deberá de realizar

antes de comprometer recursos. Aunque el autor lo enfoca desde la inversión, el principio es aplicable a la gestión diaria: un administrador diligente tiene la carga imperativa de recabar la información necesaria que puede ser financiera, legal y operativa, antes de adoptar cualquier decisión estratégica. La ignorancia, lejos de ser una excusa, constituye la prueba de la negligencia. El actuar sin el “conocimiento de causa” suficiente equivale a una gestión temeraria que el derecho sanciona.

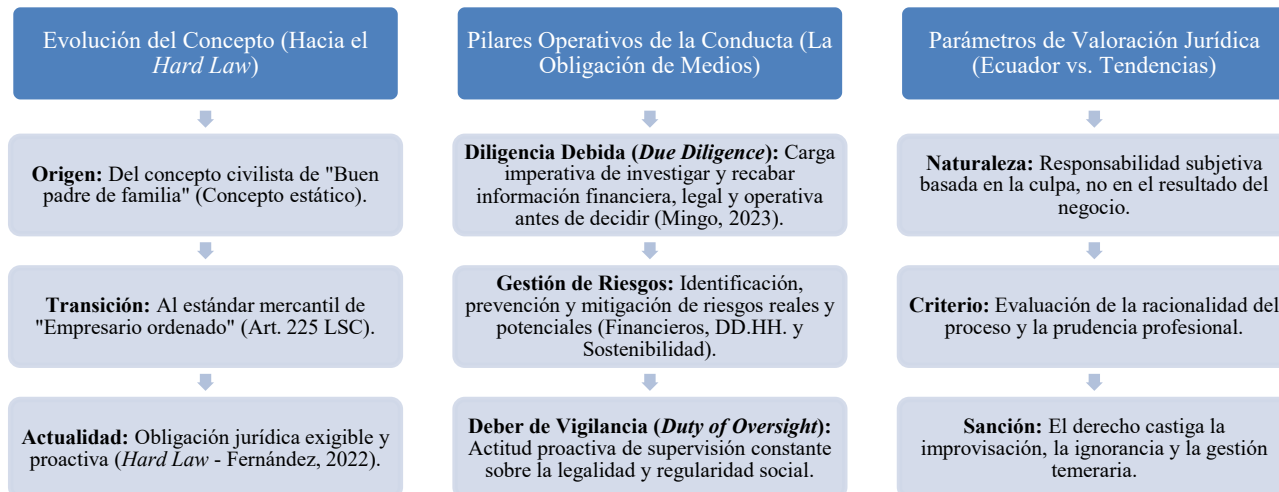
La valoración de la conducta del administrador es realizada a través de un parámetro objetivo que integra la prevención. A propósito de, Fernández (2022) resalta que la debida diligencia moderna implicaría a la identificación, prevención y mitigación de riesgos reales y potenciales, no solo en el ámbito financieros, sino además aquellos que pueden afectarse a terceros o a la sostenibilidad de la empresa a un largo plazo. En el Ecuador, la LC hace responsables a los administradores por el cumplimiento de la ley y los estatutos. Por ello, se presupone como un deber de vigilancia constante de la legalidad y la regularidad de la gestión social. El estándar del “buen administrador” exige, por ende, una actitud proactiva de supervisión o el “duty of oversight” para poder evitar daños previsibles.

Al analizar estas tendencias doctrinales de la diligencia, es evidente percibir la evolución clara del administrador ya no solo como un “cuidador” de dinero, sino como un “administrador de riesgos”. En relación al tema, Borbor (2021) nos permite entender a la legislación ecuatoriana la cual todavía tiene una base encasillada en la culpa clásica, no obstante, otros autores como, Fernández (2022) nos muestran una visión hacia el futuro, donde la diligencia es aquella que obliga a ver más allá de la ganancia inmediata, sino más bien hacia los derechos humanos y el entorno.

Al analizar las nuevas tendencias doctrinales de la diligencia, se percibe una evolución clara: el administrador ya no es solo un "cuidador" de dinero, sino un “administrador de riesgos”. La tesis de Álvarez Torres y Borbor Rosales permite entender que la ley ecuatoriana todavía se basa mucho en la culpa clásica, pero autores como Fernández Liesa nos muestran el futuro: una diligencia que obliga a mirar más allá de la ganancia inmediata, hacia los derechos humanos y el entorno.

De igual forma, la conexión que Mingo (2023) desarrolla es fundamental, debido a que, así como inversor investiga antes de poner dinero, es decir, el due diligence, el administrador también debe de investigar antes de gastárselo. La diligencia es, por ende, la profesionalización de la curiosidad y la prudencia. Si un administrador no pregunta, no lee informe y no mide los riesgos antes los que se enfrenta, incumple con su deber, a pesar, de que tenga buenas intenciones. En virtud de ello, la ley castiga la improvisación.

**Figura 1. El deber de diligencia**



Elaborado por: Camilo Silva (2026)

Nota: Elaborado a partir de Fernández (2022), Borbor (2021) y Mingo (2023).

La evolución del deber de diligencia revela una transición fundamental desde el modelo civilista del "buen padre de familia" hacia un estándar mercantil de "ordenado empresario", consolidándose actualmente como una obligación de *hard law* proactiva y vinculante. Este marco normativo redefine el rol del administrador como un administrador de riesgos integral, apoyado en pilares operativos como la diligencia debida (*due diligence*) y un deber de vigilancia constante (*duty of oversight*) sobre la legalidad social. En consecuencia, el sistema de valoración jurídica ecuatoriano se centra en la naturaleza subjetiva de la conducta, priorizando la racionalidad del proceso y la prudencia profesional por encima del resultado económico; de este modo, el derecho se orienta a sancionar la improvisación y la gestión temeraria en lugar del infortunio negocial.

### 2.2.2.1.1 Doctrina del deber de lealtad

El deber de lealtad, constituye la obligación fiduciaria de mayor rigor en el derecho de sociedades. Este mandato, impone al administrador la carga de subordinar cualquier interés particular al interés social. En este sentido, Massaguer (2019), sostiene que la responsabilidad derivada de este deber posee una . Esto, se explica debido a que la relación entre el administrador y la sociedad, se configura como un contrato de administración, cuyo incumplimiento activa remedios específicos más allá de la simple indemnización, como la destitución y la restitución de ganancias.

Jurídicamente, el deber de lealtad se define como la obligación de obrar de buena fe y en el mejor interés de la sociedad. Al respecto, Paz-Ares (2015), describe la "anatomía del deber de la lealtad" como una regla de conducta que, prohíbe al administrador ejercitar sus facultades con fines diferentes a los establecidos en el objeto social. La norma, no tolera la

dualidad de propósitos; el administrador fiel es aquel que, ante la duda, decidirá siempre ir a favor de la caja social. Bajo esta perspectiva, Juste (2015), al comentar la reforma que, de la Ley de Sociedades de Capital, aclara que este deber tiene un carácter imperativo, por lo que no puede ser descartado de los estatutos, excepto en dispensas puntuales que hayan sido autorizadas por la junta.

El núcleo operativo de este deber, reside específicamente en la prohibición de conflicto de intereses. El ordenamiento jurídico establece un deber de abstención: el administrador que, se encuentra en una situación de conflicto, deberá de apartarse de la decisión. En este panorama, Ribas (2010), señala que la transparencia es el único mecanismo que, valida la actuación en estos casos. Si el administrador revela el conflicto y la Junta General lo autoriza, la operación es lícita; sin embargo, si actúa en silencio, incurre en deslealtad. La prohibición abarca tanto el conflicto directo como el indirecto, aquel que es a través de personas vinculadas.

La doctrina identifica conductas típicas que, cristalizan la deslealtad. La autocontratación figura como una de las más comunes; ocurre si el administrador contrata consigo mismo. Otra manifestación sumamente grave, es la apropiación de oportunidades de negocio. En este escenario, Portellano (1996), explica que, si el administrador conoce de una oportunidad comercial debido a su cargo, no, puede explotarla para su beneficio propio. Además, Massaguer (2019), añade a esto que el uso de activos sociales para fines netamente privados también configura un incumplimiento contractual del deber de lealtad, lo cual faculta a la sociedad para exigir la restitución íntegra del beneficio obtenido por el administrador.

La relevancia del deber de lealtad, radica netamente en la severidad de sus consecuencias. A diferencia de la negligencia, la deslealtad no, se perdona por error de juicio. Dentro de este marco, Massaguer (2019), destaca que la infracción de este deber permite ejercitar la acción de enriquecimiento injusto. Lo que significa que el administrador desleal, devolvería o “cedería” a la sociedad la ganancia que haya obtenido, inclusive si la sociedad no sufrió algún tipo de daño patrimonial directo. Esta figura, es conocida como “*disgorgement of profits*”, el cual busca eliminar cualquier tipo de incentivo económico que impulse a la traición de la confianza, debido a que asegura que el delito no se convierta en rentable.

Después de analizar la doctrina, se determina que el deber de lealtad actúa como un “candado” patrimonial. La visión contractual que aporta Massaguer, es un pilar fundamental; al entender que la administración es un contrato, la deslealtad pasa a ser un incumplimiento doloso que rompe el pacto base con los socios. Es evidente que la sanción más potente no es la indemnización, sino la devolución neta del lucro proveniente de un enriquecimiento injusto. Si el administrador usa información proveniente de su cargo para ganar dinero en la bolsa, entregaría esa ganancia a la compañía. Esto, cambia la lógica de la responsabilidad: ya no importaría solo si la sociedad perdió o no dinero, sino si el administrador ganó dinero

a costa de la sociedad. La lealtad, en definitiva, protege la integridad del vínculo contractual societario.

### 2.2.2.2 Concepto y clasificación de la culpa

La culpa, se define jurídicamente como la omisión de la diligencia exigible en la ejecución de una obligación. En el ámbito societario, este concepto no se equipará al error simple, sino más bien a la desviación técnica del estándar de conducta del “empresario ordenado”, que es un estándar jurídico que facilita definir la lealtad, diligencia y profesionalidad que se espera de un administrador o administrador societario. En este contexto, Borbor (2021), explica que el sistema de responsabilidad ecuatoriano es subjetivo; por ende, para imputar responsabilidad al administrador, no basta con el daño, sino que, es necesario demostrar una falta de cuidado o previsión en su gestión. La culpa, opera como el lazo que vincula el comportamiento del administrador con el perjuicio sufrido por la sociedad.

La culpa del administrador, posee directrices que la diferencian de la culpa civil general. Al tratarse de una profesión, el nivel de exigencia es sumamente mayor al de un ciudadano civil, mejor conocido como *lex artis*. Bajo esta premisa, Pantaleón (1993), sostiene desde la doctrina la responsabilidad contractual que el administrador responde por la falta de pericia técnica inherente a su cargo. Esto significa que, la ignorancia de normas básicas o la falta de análisis financiero, no son consideradas como excusas, sino manifestaciones directas de culpa. El administrador, asume una posición de garante respecto al patrimonio social, lo cual refuerza el reproche jurídico ante su negligencia.

La doctrina clasifica a la culpa según la intensidad y el origen de esta. La culpa grave por su lado, se asimila al dolo en sus efectos y supone una negligencia inexcusable; la culpa leve, refiere a aquellos descuidos simples. No obstante, en la estructura societaria moderna, cobran una importancia fundamental la culpa *in vigilando* y la culpa *in eligendo*. Al respecto, Fernández (2022), destaca que la falta de supervisión sobre los subordinados o la ausencia de protocolos de control, es decir, el *invigilando*, constituye una fuente primaria de responsabilidad. Del mismo modo, si el administrador delega funciones en personas incompetentes sin verificar su idoneidad, incurre directamente en la culpa *in eligendo*.

La distinción entre culpa y dolo radica directamente en la intencionalidad. Mientras que la culpa implica el descuido o la impericia, el dolo sugiere la voluntad deliberada de causar daño o de no cumplir la norma. En relación al tema, Massaguer (2019), precisa que en el incumplimiento del deber de lealtad suele presumirse el dolo, debido a, que el conflicto denota la mala fe. Por otro lado, en los errores de gestión, es decir, de diligencia, se debate la existencia de culpa. Procesalmente, esto es decisivo: en la responsabilidad contractual, el incumplimiento del objetivo en este caso la obligación como puede ser no llevar la contabilidad, invierte la carga de la prueba y obliga al administrador a demostrar su diligencia, es decir, la ausencia de culpa, para ser exonerado.

Al profundizar en la culpa, es evidente que este elemento ha sufrido una mutación práctica. Previamente, la culpa solo se entendía como un estado mental de descuido; hoy, bajo la influencia de la normativa de *compliance*, la culpa se objetiviza. Se identifica que, en la actualidad, es culpable todo aquel quien no documenta sus procesos. La conexión que establece Fernández entre la falta de protocolos y la responsabilidad, concluye como reveladora; el administrador actual no responde por su “intención” sino por la ausencia de mecanismos de prevención.

De igual forma, se observa que la diferenciación entre la culpa leve y la culpa grave tiende a suavizarse en el ámbito mercantil. Debido a que el administrador es un profesional remunerado, el estándar de exigencia se eleva, por lo que un error en el derecho civil sería leve, mientras que en el derecho societario es interpretado como una negligencia inexcusable. Definitivamente, la culpa funciona como el castigo a la improvisación y a la falta de trazabilidad en la toma de decisiones.

### **2.2.2.3 La interrelación de los estándares**

Los estándares de diligencia y lealtad no operan de forma aislada o autónoma, sino que, constituyen un sistema normativo conjunto que regula la forma integral de la conducta del administrador. Dentro de este panorama, Mambrilla y Quijano (2006), explican que estos deberes se complementan para formar el estatuto jurídico del administrador. La diligencia, actúa como el estándar técnico de actuación, es decir, el “saber hacer”, mientras que la lealtad, se desempeña como el límite ético-jurídico, es decir, el “querer hacer” en base al beneficio social. La culpa, nace como la consecuencia jurídica si el administrador cruza cualquiera de estas dos líneas “rojas”, es decir, que la culpa nace si se violan estos estándares de la debida diligencia y la lealtad.

Existe una pirámide jerárquica funcional donde la lealtad es aquella que prevalece por encima la diligencia. Un administrador puede desde el punto de vista técnico ser muy diligente y generar ingresos o ganancias, sin embargo, si actúa con deslealtad, por ejemplo, mediante comisiones ocultas, incurre en la responsabilidad. Al respecto, Paz-Ares (2016), argumenta que la lealtad es un estándar riguroso que no admite ningún tipo de excepciones, mientras que la diligencia es estándar mucho más blando debido a que está protegido por la discrecionalidad societaria. Sin embargo, ambos se entrelazan, la falta de lealtad, involucra claramente una falta de diligencia, pues un administrador desleal no vela por el interés social, que es su función primaria.

La interacción de estos estándares, define el resultado del juicio de la responsabilidad. Si un juez valora la conducta del administrador, utiliza un test escalonado. Primero, se verifica si existió deslealtad, es decir, el conflicto de intereses; si la respuesta es positiva, la condena es casi automática y severa, que es la restitución de ganancias. Si no existió deslealtad, el juez analiza la diligencia bajo la regla del juicio de negocios. De acuerdo a lo expuesto anteriormente, Mingo (2023), sugiere que la documentación de los procesos como lo son las actas y las auditorias, sirve para probar la diligencia. Así, la

vulneración de estos estándares no es abstracta, sino que, se convierte en la obligación concreta de reparar el perjuicio o devolver el lucro indebido.

Es evidente remarcar que existe una jerarquía clara en la valoración judicial. La lealtad, funciona como la base ética de carácter innegociable; si esta falla, la diligencia técnica escasea de relevancia para eximir la responsabilidad. Se denota que la doctrina acerca de la naturaleza contractual unifica esta visión: el administrador firma este “contrato de confianza”, es decir, la lealtad, y un “contrato de servicio” que recae en la diligencia.

Por ende, se entiende que la estrategia de defensa del administrador tiene que ser integra. No solo tiene que probar que el negocio, era razonable, es decir, el juicio de negocios; sino, que se acreditará que, no existía un conflicto de intereses. El deterioro de la lealtad mancha todo el proceso de gestión. La responsabilidad no nace de un hecho aislado, sino del desgarramiento sistemático de estos deberes complementarios que, sumados, definen la función fiduciaria.

**Tabla 2.** Elementos del régimen de responsabilidad en Ecuador

Elemento	Descripción en la Ley de Compañías	Alcance Legal
<b>Sujeto Responsable</b>	Administradores con representación legal y administradores de hecho.	Personal y solidaria frente a la sociedad y terceros.
<b>Diligencia</b>	Actuación bajo el estándar de un “ordenado comerciante”.	Obligación de medios y gestión eficiente de activos.
<b>Lealtad</b>	Fiel cumplimiento del interés social sobre el particular.	Prohibición de uso de activos sociales para beneficio propio.
<b>Culpa</b>	Inobservancia de la ley, estatutos o resoluciones de junta.	Determinación de responsabilidad civil, penal o administrativa.

Elaborado por: Camilo Silva (2026)

*Nota:* Elaboración propia a partir de la LC de Ecuador y la LSC de España. Esta tabla muestra la comparación estructural de la normativa local y extranjera.

La composición del deber de lealtad, nace de un régimen autoritario que se desprende de la aplicación de ideologías éticas, que poco a poco se transformarán en normas requeridas, su finalidad es velar por el cuidado social ante la existencia de posibles arbitrariedades del poder. Todo esto, obliga a que el administrador, aplique una lealtad integral, así se reducirán conflictos de interés, impidiendo la apertura de oportunidades de negocio que mantengan un beneficio oportuno de los implicados. En conclusión, dicha norma, se orienta en la búsqueda

de garantías aplicadas en el administrador, para que dicho funcionario, tome acciones claras y de buena fe, disponiendo a la lealtad como un determinante que promueva la confianza de los socios en un medio societario.

### **Unidad III**

#### **2.2.3 Análisis Comparado De La Responsabilidad: Ecuador Vs. España**

##### **2.2.3.1 Comparación estructural de ambos ordenamientos**

El análisis metódico entre la normativa ecuatoriana y la española, evidencia las diferencias sustanciales en la arquitectura legislativa de la responsabilidad. Mientras que España cuenta con un régimen unificado y detallado luego de las reformas de gobierno corporativo, Ecuador continua con un esquema más tradicional y disperso. Rolea (2023), destaca que el marco normativo español actual no solo regula a la figura formal del administrador, además, amplía la responsabilidad de mayor complejidad como los administradores de hecho y los administradores ocultos. Esto es una precisión técnica, que se distingue de la normativa ecuatoriana que, generalmente, depende de la integración con el Código de Comercio.

La ubicación primaria de las normas sobre la administración, señala una diferencia estructural. En la LSC de España, la materia se congrega en el Título VI. Este apartado, organiza los deberes y la responsabilidad en capítulos determinados, lo que facilita su aplicación a todas las sociedades de capital. En cambio, la LC de Ecuador, regula la administración dentro de distintas secciones que corresponden a cada tipo de compañías en conformidad con el artículo 2, en el cual se reconocen 6 tipo de compañías que son: la compañía en nombre colectivo; la compañía en comandita simple y dividida por acciones; la compañía de responsabilidad limitada; la compañía anónima; la compañía de economía mixta; y, la sociedad por acciones simplificada. Esta dispersión incurre en una falta de uniformidad regulatoria; por ende, las normas de responsabilidad se presentan de forma reiterada en ciertos casos, o revelan lagunas normativas que dependen de la compañía analizada.

Ambos ordenamientos, conciben la administración como una parte necesaria para la vida social. No obstante, el alcance de las funciones se distingue en su tratamiento legal. En este sentido, Rolea (2023), explica que el sistema español delimita con claridad la competencia de la gestión interna y la representación externa, y vincula ambas al riguroso cumplimiento del objeto social. Mientras que, en el sistema ecuatoriano, la figura es asimilada con mayor fuerza al mandato civil. Además, Borbor (2021) , señala que este concepto contractualista en Ecuador obliga a recurrir a las reglas del mandato para definir los límites de la responsabilidad, lo que le resta autonomía al derecho societario.

La sistematización de la responsabilidad constituye el indicador de mayor discrepancia. Esta divergencia se materializa con claridad en la normativa española, que goza de un régimen expreso en los artículos 236 y siguientes de la LSC. En este contexto,

Rolea (2023), resalta que los presupuestos de la responsabilidad como la acción, la omisión, el daño y el nexa causa están rigurosamente especificados, lo que regula la legitimación activa de manera absoluta. Adicionalmente, la legislación española incluye la figura de la “responsabilidad por deudas” en su artículo 367 de la LSC, como un método sancionador específico. En cambio, en Ecuador, se menciona la responsabilidad general por actos contrarios al objeto social en el artículo 3 de la LC, por lo tanto, su ejecución procesal resulta más compleja.

Desde la técnica legislativa, España muestra un nivel de desarrollo superior en la definición de los sujetos responsables. En este contexto, Rolea (2023), analiza como la ley española se ha mantenido en una evolución constante para aprehender la realidad económica, y sujeta a responsabilidad no solo a quienes tienen el nombramiento, es decir, a los administradores de derecho, sino además a quien ejerce el poder real que es el administrador de hecho. La normativa ecuatoriana, utiliza modelos más abiertos y menos casuísticos. A pesar de que la doctrina reconoce estas figuras, la falta de tipificación clara en la ley genera inseguridad jurídica y atenta contra el principio de legalidad al momento de imputar responsabilidad a quien actúa sin título formal.

En el contexto de la LC de Ecuador, resulta imperativo establecer que la regulación de la responsabilidad de los administradores escasea de un desarrollo transversal para todos los tipos de sociedades o compañías: en cambio, se evidencia una clara concentración normativa en el régimen específico de la compañía anónima. Por ende, el contenido del artículo 261 y 262 remarcan una voluntad legislativa enfocada a marcar los estándares de responsabilidad en este tipo societario, al postergar a las demás figuras mercantiles a regulaciones fraccionadas o de menor especificidad.

Esta asimetría normativa expresa la inexistencia de un cuerpo legal general y sistemático acerca de la responsabilidad administrativa en el derecho societario ecuatoriano. En este contexto, la limitación evidente justifica la implementación de derecho comparado con el ordenamiento español, debido a que la LSC de España articula un régimen orgánico y predeterminado de los deberes fiduciarios. Por ende, el análisis permite constatar las divergencias estructurales entre un modelo organizado y un sistema disperso, lo que facilita identificar los estándares de diligencia, lealtad y culpa que dentro de la norma nacional aún requieren de una delimitación taxativa.

**Tabla 3.** Régimen de responsabilidad de los administradores según el tipo de compañía en la Ley de Compañías del Ecuador

Tipo de compañía	Figura de administración	Artículo LC	Estándar aplicable	Vinculación con diligencia, lealtad y culpa
Régimen General (aplicable a todas)	Administrador con	Art. 3	Responsabilidad personal y solidaria por	Base general para imputar culpa o dolo; no define estándares

	representación legal		actos contrarios al objeto social	específicos de conducta
Régimen General	Administrador con representación legal	Art. 12	Ineficacia de limitaciones frente a terceros	Responsabilidad del administrador por actos representativos frente a terceros
Régimen General	Administrador con representación legal	Art. 13	Inscripción obligatoria del nombramiento	Delimita el inicio del período de responsabilidad; ausencia de sanción clara por incumplimiento
Compañía en nombre colectivo	Administrador	Art. 49	Remoción por dolo, culpa grave o inhabilidad legal	Referencia expresa a dolo y culpa grave; no desarrolla el estándar de diligencia
Compañía en comandita simple o por acciones	Administrador o socio gestor	Art. 69	Remoción judicial por dolo, culpa grave o inhabilidad	Responsabilidad subjetiva del administrador; sin definición de conducta diligente
Compañía de responsabilidad limitada	Gerente o administrador	Art. 128	Responsabilidad por dolo, abuso de facultades, negligencia grave o incumplimiento de ley o contrato social	Artículo más desarrollado fuera de la compañía anónima; menciona culpa grave y abuso
Compañía anónima	Administradores	Art. 261	Prohibición de operaciones ajenas al objeto social	Responsabilidad por exceso de gestión; vinculada al deber de lealtad
Compañía anónima	Administradores	Art. 262	Diligencia del ordenado empresario	Único artículo que define expresamente el estándar de diligencia en toda la LC
Compañía anónima	Administradores	Art. 262.1	Deber de lealtad y actuación en el mejor interés de la compañía	Único artículo que desarrolla expresamente el deber de lealtad; solo aplica a la compañía anónima
Sociedad por Acciones Simplificada (SAS)	Representante legal	Cap. SAS	Responsabilidad por dolo o culpa en el ejercicio de funciones; prohibición de	Aplica estándares de culpa y lealtad, pero sin desarrollo sistemático

El presente cuadro organiza de manera sistemática el régimen de responsabilidad aplicable a los diversos tipos de compañías previstos en el artículo 2 de la Ley de Compañías del Ecuador, evidenciando tanto la dispersión normativa vigente como la excesiva concentración de los estándares de diligencia y lealtad en una sola figura jurídica. La aplicación de un análisis se derive solamente de una entidad anónima que concentra una conceptualización clara estandarizado de diligencia (art. 262), abarcando además el deber de lealtad (art. 262.1); bajo este concepto, las diferentes formas sociales, se confinan a reseñas que incluyen a la culpa grave, así como al dolo, aunque se identifica, que existe un vacío de criterios con objetividad que se enfocan en el comportamiento del administrador. Dicha irregularidad, causa una lesión en el ejercicio uniforme de dicha obligación, además impone la importancia del uso de un modelo más coherente que se amplía a lineamientos societarios, en busca de la promoción de una seguridad jurídica.

**Tabla 4.** Análisis comparado del régimen de responsabilidad de los administradores: Ecuador vs. España.

A efectos de sistematizar las divergencias identificadas durante el desarrollo del análisis comparado, el siguiente cuadro sintetiza las principales variables de contraste entre el régimen normativo ecuatoriano y el español:

Variable de comparación	Ecuador - Ley de Compañías (LC)	España - Ley de Sociedades de Capital (LSC)
Estructura normativa	Modelo disperso: regulación fragmentada por tipo de compañía. Concentración en compañía anónima (arts. 261-262)	Modelo orgánico: régimen único y sistemático para todas las sociedades de capital (Título VI, arts. 225-241)
Estándar de diligencia	«Ordenado empresario» solo en compañía anónima (art. 262). Demás tipos remiten a culpa grave sin definir conducta diligente	«Ordenado empresario» con deber de estar adecuadamente informado, aplicable a todas las sociedades (art. 225 LSC)
Deber de lealtad	Desarrollado únicamente para la compañía anónima (art. 262.1, incorporado en 2020). Sin catálogo de conflictos de interés para otros tipos societarios	Régimen imperativo, detallado y uniforme (arts. 227-230 LSC). Catálogo expreso de conflictos de interés, prohibición de autocontratación, competencia y uso de activos sociales
Business Judgment Rule	No existe norma general que proteja expresamente la discrecionalidad empresarial del administrador	Consagrada expresamente en el art. 226 LSC: protege decisiones estratégicas de buena fe adoptadas con información suficiente
Régimen de culpa	Responsabilidad subjetiva basada en culpa; el demandante debe probar culpa o dolo sin apoyo de presunciones legales claras	Presunción de culpa cuando el acto es contrario a la ley o a los estatutos (art. 236 LSC); se invierte la carga probatoria
Responsabilidad solidaria	Art. 3 LC: solidaridad para administradores que ejecutaron actos	Art. 237 LSC: solidaridad para todos los miembros del órgano. Causales de

	violatorios. Sin causales de exoneración detalladas para el disidente	exoneración expresas: ausencia, desconocimiento sin culpa u oposición documentada
Acción social de responsabilidad	Prevista en la LC, pero sin procedimiento específico ni umbral de legitimación definido	Art. 238 LSC: acción social ejercida por la sociedad previo acuerdo de junta; legitimación subsidiaria de minoría del 5%
Acción individual de responsabilidad	Existe, pero con definición imprecisa; confusión frecuente con acción social por falta de tipificación	Art. 241 LSC: acción individual expresa para socios y terceros por daño directo a su patrimonio, diferenciada claramente de la acción social
Responsabilidad por deudas	No existe norma equivalente en la LC	Art. 367 LSC: los administradores responden solidariamente por las deudas sociales si no disuelven la sociedad ante causas legales de disolución
Acción de enriquecimiento injusto	No tipificada expresamente en la LC; se recurre a reglas generales del Código Civil	Prevista como remedio específico ante deslealtad: el administrador restituye la ganancia obtenida, aunque la sociedad no haya sufrido daño
Administrador de hecho	Reconocido doctrinalmente, pero sin tipificación expresa en la LC	Regulado expresamente: responde en iguales condiciones que el administrador de derecho
Carga de la prueba	Recae sobre el demandante: debe probar conducta, daño, nexo causal y elemento subjetivo	Se invierte en casos de deslealtad y en infracciones normativas objetivas; el administrador debe probar su diligencia

En base a la información expuesta previamente, se identifica, que existe una diferencia clara entre ambas normas, que no solo se queda en un sentido teórico, mas bien acciona en el funcionamiento procesal. En la modalidad que usa el español, se observan, mecanismos técnicos claros que son definidos en la práctica de la obligatoriedad de aspectos como una presunción de legal, la carga probatoria, y actos que se encuentran tipificados; en base al sistema aplicado en el país, se evidencia un reconocimiento formal de las responsabilidades, careciendo de herramientas procesales adecuadas, que demandan de su cumplimiento. Dicha discrepancia, indica limitaciones en la estructura, potenciando un criterio técnico que prueba el trabajo expuesto, donde se propone normas en el estudio.

En el Ecuador, la entidad de reguladora de control, en la gestión de sociedades, se plasma por medio de la Resolución N.º SCVS-INC-DNCDN-2020-0013, documento publicado el 1 de septiembre del año 2020, en dicho documento, se describen Lineamientos en el País, que se enfocan en adquirir un Gobierno Corporativo Bueno. Dicha normativa, define al gobierno de una empresa como un conjunto de aspectos técnicos y de dirección de una sociedad mercantil, sustentando criterios bases sobre la igualdad, transparencia, responsabilidad y voluntariedad. La introducción de normas, reconocen una contextualización estructural: considerando la información de instituciones gubernamentales, se estima que el 96% de las empresas en el país, se encuentra conformado por micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES).

En su gran mayoría, estas organizaciones corresponden a estructuras de índole familiar donde, en la praxis diaria, no existe una separación real ni operativa entre las obligaciones comerciales de la compañía y el patrimonio o decisiones personales de sus administradores.

A pesar de que el objetivo de la Superintendencia era profesionalizar la administración y mitigar estas prácticas informales, la naturaleza jurídica otorgada al instrumento neutralizó su eficacia coercitiva en el ordenamiento nacional. La Resolución N.º SCVS-INC-DNCDN-2020-0013 determina que la adopción de estas directrices de buen gobierno es facultativa, adquiriendo un carácter obligatorio única y exclusivamente cuando la sociedad decida incorporarlas de forma expresa dentro de su estatuto social. Si bien la norma reconoce formalmente que el Directorio o el administrador tienen la alta función de orientar la estrategia social, controlar las instancias administrativas y vigilar los deberes fiduciarios de sus miembros, la falta de imperatividad deja desprotegido al mercado. En base a este contexto, se describe el problema, que brinda un diagnóstico: evidenciando una necesidad de regular esquemas de comportamiento, esto apertura un inventario de *soft law* que puede innovar el *hard law*, fortaleciendo un vacío de tipo técnico que se busca compensar.

Las normas expedidas dentro de Salas del Tribunal Supremo en España, se han alineado en la obligación de la diligencia como un determinante del comportamiento profesional que es emitido, sobrellevando a nociones tradicionales de un buen padre de familia. En las resoluciones de progreso, como en el caso STS) 1169/2025 emitido por el Tribunal Supremo, describe una infracción que evidencia una carencia del éxito monetario, más bien se incluye a la racionalidad y suficiencia de un proceso que es utilizado en el criterio de profesionales. El tribunal supremo, penaliza conductas por indolencia, o por la carencia de información previa, instituyendo a que el administrador, accione como un ente organizado en una empresa que extingue modalidades de monitoreo e investigación, previo a un compromiso de activos sociales, que trazan una línea definida en base a un riesgo propio de las empresarial y negligencias graves.

Se analizó una Sentencia emitida por la Audiencia Provincial de Madrid 142/2025, publicada el 11 de abril, que incluye un régimen marcado de prohibiciones con base a criterios de lealtad, envueltos en sucesos de problemáticas de interés que se sustentan en el artículo 227.1, de la Ley de Sociedades de Capital (LSC). Se describe una anulación de contratos, en contratos de compraventa, que se llevaron a cabo entre un administrador y la sociedad, que incluye al artículo 228.e), así como una presunción de un problema, definido en el artículo 229,1 del LSC. En la resolución las autoridades negaron la argumentación de una “dispersa técnica” que se sustenta en la necesidad objetiva de un negocio, que se dictamina en el artículo 230.2, en dicha norma, se requiere de una autorización, que deberá ser expresada y aprobársela ante la Junta General, siendo esta un requerimiento disconforme con el consentimiento sobrentendido de socios.

En complemento a la fundamentación dogmática, nace, la STS 449/2025, publicado el 20 de marzo, que considera a la infracción de la lealtad desde un enfoque en el área procesal, una acción de responsabilidad, se analiza incluyendo al desvío de la actividad y en base a clientes que se relacionan con administradores, sin que se necesite una aprobación previa de una entidad soberana. A pesar de la existencia de una falencia se corrobora que la desatención de la responsabilidad en la comunicación y la carencia de abstención en problemas, quebrantan la fiduciaria, insertando con precisión medidas de compensación. El Tribunal Supremo estipula que la carencia de una aprobación, mediante la Junta General, no es aplicada automáticamente, en el derecho de indemnización, es necesario que se prueben técnicas de evidencien un daño en el patrimonio eficaz, así se podrá cuantificar el lucro cesante, que precede a una fuga de negocios, limitando la responsabilidad civil para que opere en sanciones no asociadas a un prejuicio en particular.

El ejercicio práctico de la discrecionalidad empresarial, adquiere una referencia máxima en la doctrina de la *Business Judgment Rule*, instrumento que permite la aplicación de un análisis profundo similar al de la STS 3743/2025. Una regla funciona como un “puerto seguro”, que impide que los funcionarios judiciales, revisen la rentabilidad de criterios estratégicos, en las compañías, cuando estas se desarrollan en medios de riesgo comercial. En base a las normas de España, se identifica, de forma proporcional, que para que la protección se use, el administrador deberá atestiguar una actuación de buena fe, donde no se asocie ningún interés personal o conflicto con la sociedad, además un proceso deberá ser informado por medio de un asesoramiento técnico. Esto reducirá el sesgo, de una percepción temporal (*hindsight bias*), facilitando, una independencia en la gestión de solicitudes que se sustentan en una desventaja económica.

Por otro lado, en relación con la distribución de funcionamiento de la exigibilidad civil ante una tercera persona o socio, se conforma un progreso de un régimen de solidaridad, que sostiene fallos descritos previamente como el suscitado en el caso STS 3526/2019. Cuando se obtiene un daño patrimonial, a causa de una acción u omisión de un establecimiento colegiado o una coadministración, la responsabilidad, podrá extenderse a los diferentes administradores, exceptuando casos donde se atestigüe un confrontamiento formal o un desconocimiento formal al derecho legítimo. El criterio nace de una existencia, de una responsabilidad proactiva (*duty of oversight*), que examina una entidad, impactando en la delegación informal de competencias o en la pasividad en acciones de responsabilidad que cuiden por el derecho de acreedores o socios menores ante una mala gestión.

### **2.2.3.1.1 Contraste estructural**

El contraste con el ordenamiento jurídico ecuatoriano adquiere especial relevancia desde una perspectiva investigativa, no por la existencia de criterios judiciales contradictorios, sino por la ausencia de una construcción jurisprudencial especializada en

materia societaria. Mientras el Tribunal Supremo español ha desarrollado una línea jurisprudencial consolidada respecto de los deberes fiduciarios y la responsabilidad de los administradores societarios, en el Ecuador no se evidencia un desarrollo sistemático por parte de la Corte Nacional de Justicia sobre esta temática.

A partir del análisis efectuado en la presente investigación, se identifica que esta ausencia responde directamente al vacío normativo existente en la Ley de Compañías, la cual no establece parámetros objetivos, taxativos y técnicamente definidos respecto de los deberes de diligencia, lealtad y culpa de los administradores. Como resultado, los funcionarios de justicia, no incluyen instrumentos en normas adecuados, que edifiquen criterios jurisprudenciales con uniformidad y especializados. En su ejercicio, nacen complicaciones en entidades societarias, que se resuelven por medio del uso de principios generales del Código Civil, o por medio de procesos extrajudiciales, que restringe el diseño y la formación de precedentes de tipo administrativo, en materia societaria. Por otro lado, podemos mencionar casos de sociedades de éxito o renombre en el Ecuador como pueden ser: Corporación Favorita S.A., PRONACA S.A., PACARI S.A., las cuales recurren al tipo societario de sociedades anónimas, siendo muy importantes dentro de la realidad societaria en el Ecuador.

#### **2.2.3.2 Diferencias en la definición de los estándares fiduciarios**

El estudio comparativo, resalta la asimetría evidente en la definición legal de los deberes fiduciarios. En España, la reforma de 2014 consolidó un “estatuto del administrador” verdadero, en el cual los deberes de diligencia y lealtad poseen una autonomía conceptual y una regulación estricta. Por otro lado, en Ecuador, la tipificación de estos estándares resulta menos densa y se existe de forma dispersa en prohibiciones puntuales. En concordancia con lo expuesto. Maldonado y Mera (2023), advierten que, si bien la legislación ecuatoriana reconoce los deberes fiduciarios, una vez llevados a la práctica dependen mayormente de la integración con principios generales del derecho, lo que disminuye la certeza ante la casuística detallada del modelo español.

La normativa española, diferencia con claridad entre la diligencia establecida en el artículo 225 de la LSC y la lealtad determinada en el artículo 227 de la LSC. Desde esta perspectiva, Piedra (2021), explica que esta división facilita aplicar “remedios” jurídicos distintos: la protección de la discrecionalidad enfocado a la diligencia y la severidad sancionadora para la lealtad. En Ecuador, a pesar de que en la LC se introdujo menciones expresas al “deber de lealtad” en el artículo 262.1 (Artículo agregado por Artículo 49 de Ley No. 0, publicada en Registro Oficial Suplemento 347 de 10 de diciembre del 2020) estas solo están especificadas en las Compañías Anónimas, por ende, la normativa escasea de un desarrollo orgánico como el que mantiene a la par la española. La normativa interna ecuatoriana, tiende a enumerar prohibiciones como la de no contratar, más no define el estándar de conducta con una precisión dogmática significativamente igual.

El estándar de diligencia, presenta distinciones en su objetivación. En España, se consolida como el canon del “empresario ordenado”, el cual engloba el deber de la vigilancia activa y de la protección de la *Business Judgment Rule*. Esto manifiesta que, la ley protege al administrador que sigue un proceso de decisión informado. En el sistema ecuatoriano, la diligencia es medida bajo estándares más tradicionales que se vinculan al mandato civil. Al respecto, Borbor (2021), señala que la ausencia de una regla de discrecionalidad empresarial normada, pone en peligro al administrador ecuatoriano con un mayor riesgo de que se juzgue sus decisiones comerciales, sin que exista un “puerto seguro” normativo claro.

En el ámbito de la lealtad, la brecha técnica se agranda. La LSC española, regula de forma minuciosa los supuestos de conflicto de intereses como la autocartera, la competencia, el uso de activos y las ventajas de terceros en su artículo 229. En este sentido, Piedra (2021), destaca que este catálogo funciona como repertorio imperativo que no permite una dispensa genérica. En cambio, la LC de Ecuador aborda la lealtad dentro de la Compañía Anónima fundamentalmente desde la prohibición de contratar con la sociedad determinado en el artículo 261, y la competencia desleal. No obstante, Maldonado y Mera (2023), resaltan que existen figuras complejas como la “apropiación de oportunidades de negocio” o inclusive el conflicto indirecto, que carecen de un desarrollo normativo equivalente, lo que fuerza a recurrir a la doctrina del “administrador de hecho” para llenar los vacíos.

El sistema español, anticipa la acción de enriquecimiento injusto y la devolución de ganancias o *disgorgement*, que resulta ser el “remedio” específico ante la deslealtad. Lo que implica que, el administrador deberá de entregar la ganancia obtenida, a pesar de que la sociedad no haya sufrido daños. En Ecuador, la consecuencia gira alrededor de la indemnización de daños y perjuicios ante las reglas de responsabilidad civil. A pesar de que la normativa reciente permite acciones contra los administradores ocultos, la carencia de una acción de enriquecimiento tipificada claramente en la ley societaria condiciona las herramientas para recuperar el valor desviado por administradores desleales.

Al contrastar los conceptos de ambos países, resalta que el derecho español ha mantenido una continua evolución “preventiva”, mientras que el derecho ecuatoriano mantiene un carácter “punitivo”. La ley española, al definir con meticuloso detalle que es un conflicto de intereses, enseña al administrador para que evada la conducta. Por otro lado, la ley ecuatoriana, al ser más ambigua, actúa solo si el daño ya ha sido causado.

Es fundamental el pilar de los “actos lesivos”. En Ecuador, varias conductas desleales como el uso de información privilegiada pasan inadvertidas debido a que la ley no las especifica con “nombre y apellido”, como si lo hace la normativa española. La precisión de definiciones no solo es en el ámbito teórico, es decir, definir si un administrador va a juicio o no. La lealtad en España es un mapa detallado; en Ecuador, persiste como un estándar jurídico indeterminado.

### 2.2.3.3 Diferencias en los criterios de responsabilidad

La imputación de responsabilidad, presenta diferencias evidentes en el ámbito operativo de ambos sistemas. En España, el criterio de imputación es baso en la infracción de un deber legal o estatutario lo que es facilitado por presunciones legales. Massaguer (2019), explica que, al tratarse de una responsabilidad contractual, el incumplimiento de la norma objetiva, como el de no convocar a junta, presume la culpa del administrador. En cambio, el sistema ecuatoriano sostiene un enfoque más generalista. En este sentido, Borbor (2021), indica que en Ecuador la carga probatoria reside mayoritariamente sobre el demandante, quien es aquel que deberá de probar no solo la existencia del daño y el nexo causal, sino también del elemento subjetivo sea culpa o dolo, sin la ayuda de presunciones procesales claras en la LC.

El tratamiento de la culpa, cambia según del grado de objetivación. En el derecho español, la culpa es medida por la desviación del patrón del “empresario ordenado”, que es un estándar profesional y objetivo. Al respecto, Rolea (2023), destaca que la Ley de Sociedades de Capital facilita el modular la responsabilidad, pero mantiene una severidad alta: la simple negligencia genera obligación de indemnizar. En Ecuador, la doctrina generalmente vincula la responsabilidad a la culpa leve del Código Civil. No obstante, la falta de una “regla de juicio de negocios” legislada, provoca que los jueces ecuatorianos, a veces, exijan resultados más que procedimientos, lo que genera incertidumbre sobre el grado real de diligencia necesario para eximirse.

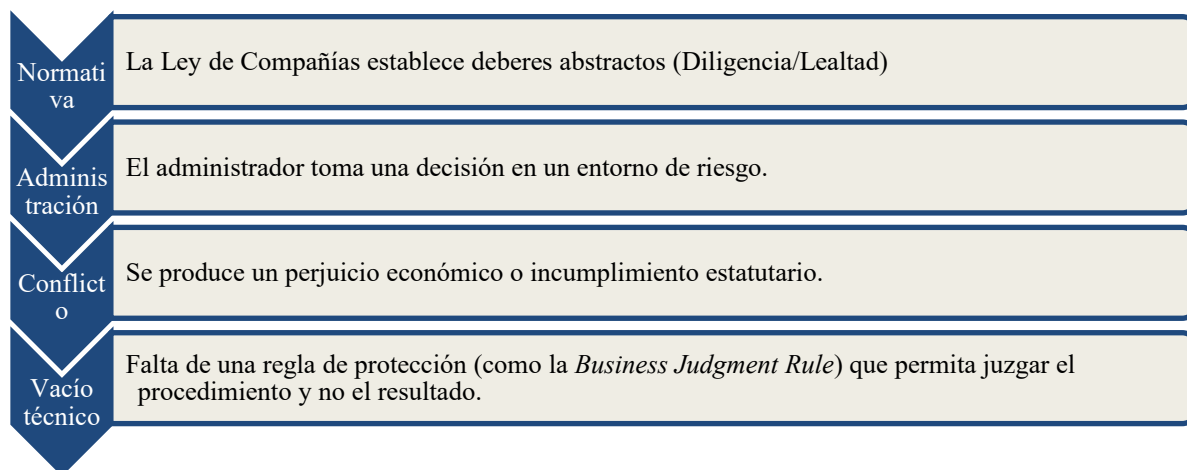
La solidaridad pasiva, recibe un tratamiento normativo diferente. La legislación española, norma expresamente la responsabilidad solidaria de los miembros del órgano de administración, es decir, el consejo, como lo determina el artículo 237 de la LSC. La norma, determina que todos los miembros responderán, a menos de que prueben que desconocían del hecho o que se opusieron expresamente de él. En Ecuador, a pesar de que el artículo 3 de la LC menciona la solidaridad para los administradores que hubiesen ejecutado los actos violatorios, la regulación detalla menos el tema de las causales de exoneración para el administrador disidente o ausente, lo que complica su defensa.

La operatividad procesal, señala el mayor distanciamiento entre ambos ordenamientos. España por su lado distingue con precisión la acción social, que es aquella para recomponer el patrimonio de la sociedad), de la acción individual, que es mediante la cual se indemniza a socios o terceros, al marcar requisitos de legitimación claros, específicamente una minoría del 5% o subsidiariedad. En este panorama, Maldonado y Mera (2023), resalta que si bien en Ecuador, existen estas vías, la confusión de definiciones y la falta de procedimientos específicos, desincentivan las demandas. Lo que se traduce en una menor seguridad jurídica: en España por otro lado, el resultado es más intuitivo, mientras que en Ecuador la dificultad probatoria convierte al juicio de responsabilidad en un mecanismo poco utilizado.

Al analizar los criterios de imputación, es evidente que el sistema español protege de mejor manera a las sociedades, mientras que en el ecuatoriano protege, predeterminadamente, al administrador. En España, la inversión de la carga probatoria en casos de deslealtad y presunciones de culpa, simplifican que la sociedad recupere lo perdido. El administrador debe de probar que hizo las cosas correctamente.

Por otro lado, en Ecuador, se aprecia que la carga de la prueba es una barrera de acceso a la justicia. Un socio minoritario, en pocas ocasiones tiene las pruebas internas necesarias para demostrar la culpa del administrador. Lo que genera una impunidad fáctica: a pesar de que la ley dice que el administrador es responsable, en el ámbito práctico es prácticamente imposible condenarlo. La diferencia no está solo en la teoría, ambos exigen culpa, sino en la “arquitectura procesal” que es mediante la cual se hace efectiva la responsabilidad.

**Figura 2.** Brecha en la determinación de culpa



Elaborado por: Camilo Silva (2026)

El análisis de los elementos del régimen de responsabilidad en el Ecuador revela una profunda asimetría normativa, donde la Ley de Compañías establece deberes de diligencia y lealtad con un carácter marcadamente abstracto. Mientras que para la compañía anónima se han desarrollado definiciones más específicas, en la mayoría de las estructuras societarias predomina un vacío técnico que impide juzgar el procedimiento de toma de decisiones, limitándose el derecho a valorar únicamente el resultado económico o el perjuicio final. En consecuencia, la ausencia de reglas de protección claras, como la *Business Judgment Rule*, deja al administrador en un estado de vulnerabilidad jurídica, pues su responsabilidad personal y solidaria se determina bajo estándares de culpa que carecen de una delimitación operativa suficiente para diferenciar entre un error de negocio legítimo y una negligencia sancionable.

#### **2.2.3.4 Similitudes relevantes entre ambos marcos jurídicos**

A pesar de las diferencias en el ámbito técnico, ambos sistemas comparten una raíz jurídica en común sumiéndose a la tradición romanista, lo que genera coincidencias sustanciales. La similitud sustancial, se encuentra en el reconocimiento del administrador como un órgano social y no solo como un simple mandatario. Tanto en la LC (Ecuador) como en la LSC (España), asumen que la actuación del administrador está vinculada funcionalmente a los intereses sociales. Bajo esta perspectiva, Rolea (2023), confirma que para ambos lados la finalidad de la norma al final del día es la protección del patrimonio corporativo como preda común entre los acreedores y la fuente de valor para los socios.

Un punto organizacional concurrente, es la naturaleza subjetiva de la responsabilidad por los daños. Ninguno de los dos ordenamientos, permite que la responsabilidad objetiva pura, es decir, sin culpa, sea factible para la indemnización de perjuicios. Tanto en Ecuador como en España, se requiere la presencia de un elemento de reproche conductual, es decir, la culpa o el dolo. El administrador, no responderá por el riesgo societario ni por las pérdidas derivadas de la coyuntura de mercado, sino por la mala gestión. Esta base común, distinguen la responsabilidad societaria de la responsabilidad por productos defectuosos o riesgos creados.

Ambos marcos jurídicos, reconocen la responsabilidad directa frente a terceros si el acto del administrador lacera los intereses externos. A pesar de que, con mecanismos distintos, buscan proteger la seguridad del tráfico jurídico. En este marco, Fernández (2022), aporta una visión transversal al señalar que la tendencia global, que aplica a ambos países, es reforzar en ambos sistemas como el principal incentivo para ordenar la conducta del administrador con la legalidad. La responsabilidad, cumple así una función disuasoria idéntica en Quito y en Madrid.

Después de identificar, que el “espíritu” de la ley es el mismo en ambos casos. Ambos ordenamientos, inquietan remediar el problema de agencia: como evitar que el administrador abuse del poder de su cargo. La coincidencia en negar la responsabilidad objetiva es vital; esto manifiesta que ambos sistemas valoran la libertad de la sociedad y entienden que hacer negocios involucra riesgos.

Los principios generales del derecho permiten un diálogo entre ambas jurisdicciones. Un juez ecuatoriano, puede perfectamente esclarecerse con doctrina española acerca de la culpa o el interés social, debido a que la base dogmática es compartida. Las variaciones son de “hardware”, es decir las leyes y los procedimientos, pero el “software” que son los principios y los fines es compatible.

#### **2.2.3.5 Ventajas del modelo español como referencia normativa**

El análisis comparado, facilita identificar en el ordenamiento español una gama de ventajas técnicas que, lo sitúan como una referencia funcional hacia la modernización del derecho societario ecuatoriano. La LSC de España, no es presentado como un modelo a

copiar exactamente, sino como un sistema avanzado que ha solucionado problemas de imputación que actualmente en Ecuador son un tema ambiguo. La principal virtud del modelo español, radica en la capacidad para equilibrar tanto la protección del patrimonio social societario con la libertad de gestión, mediante reglas de “juego” claras y delimitadas.

Una de las ventajas más claras, se encuentra en la base “arquitectónica” de la norma. La legislación española, reúne la institución del administrador en un título específico, lo que evita la dispersión regulatoria. En este escenario, Rolea (2023), destaca que esta organización permite que cualquier operador jurídico, como los jueces, abogados o inclusive los administradores, encuentren en un solo cuerpo legal los deberes, las prohibiciones y las consecuencias de la infracción, es decir, obligaciones, causas y efectos. En contraste al sistema ecuatoriano, en el cual la responsabilidad se infiere de normas dispersas, el sistema español ofrece una “mapa detallado” legislativo que, reduce costos transaccionales lo que facilita el cumplimiento voluntario normativo.

La tipificación detallada de los deberes fiduciarios, compone una herramienta de seguridad jurídica. Al definir específicamente que se entiende por “diligencia” y “lealtad”, el legislador español merma el margen de discrecionalidad judicial. Al respecto, Massaguer (2019), señala que la positivización de figuras como la *Business Judgment Rule*, determinado en el artículo 226 de la LSC, otorga un “punto seguro” al administrador. Lo que significa que, el juez no puede imponer su criterio comercial *ex post*, sino, debe de condicionarse a verificar el procedimiento detrás de la toma de decisiones. Esta claridad de definiciones, protege al administrador que trabaja de manera honesta y castiga rigurosamente al desleal.

La técnica legislativa española en materia de imputación, resulta prominente por el uso de presunciones de reglas solidarias precisas. El artículo 237 de la LSC, determina la responsabilidad solidaria para todos los miembros del órgano de administración, excepto a aquellos que puedan probar en contrario. En este sentido, Rolea (2023), explica que esta norma invierte la carga probatoria buscando el beneficio de la sociedad víctima de los daños: al ser el administrador aquel que debe de probar su disidencia o la falta de participación para poder ser exonerado. En Ecuador, la carencia de este mecanismo procesal, obliga al demandante a ser quien deba probar la culpa individual de cada director, lo que complica de sobremanera el éxito de la acción.

Finalmente, el modelo español permite prever. La existencia de una normativa de responsabilidad pro deudas objetivas (art. 367 LSC) y acciones específicas de enriquecimiento injusto, lo que genera incentivos potentes para la conducta diligente. En el país, el derecho, brinda pautas referenciales sobre la utilización de un derecho comparado funcional, no se busca copiar letras solamente por su origen, se deberá validar, ejerciendo una protección del crédito y refuerzo del gobierno corporativo. El empleo de principios semejantes, en una reforma o en una interpretación jurisprudencial, exalta el estándar de profesionalización en el manejo de establecimientos en la localidad.

Es indiscutible, que la ventaja del modelo español no es cultural, sino técnica. La ley española funciona de mejor forma debido a que es más específica. Mientras que en Ecuador nos debatimos si una conducta es “culpa leve” o “grave” basados únicamente en el Código Civil de 1860, en España la ley dice: “si no disuelve la sociedad en pérdidas, pagas las deudas tú mismo”. Esa claridad es brutalmente efectiva.

Se percibe como la ambigüedad de la ley ecuatoriana beneficia a la informalidad. Mientras que, el modelo español, al ser más detallado en cuanto a los deberes de lealtad, descarta la excusa del “no sabía que eso estaba prohibido”. Por ende, la utilidad de estudiar a España radica en comprender que la seguridad jurídica surge de la precisión, no de la simple buena voluntad de los jueces

## **CAPÍTULO III.**

### **3. METODOLOGIA.**

Para el desarrollo de la presente investigación titulada “La responsabilidad de los administradores en las sociedades mercantiles enfocado en los estándares de diligencia, lealtad y culpa” se aplicó los siguientes métodos, técnicas, recursos e instrumentos, con la finalidad de alcanzar los objetivos planteados previamente

#### **3.1 Unidad de análisis**

La unidad de análisis determina el lugar y el objeto sobre el cual recae el estudio. Para la presente investigación, la unidad de análisis no se circunscribió a un espacio físico geográfico tradicional, sino al ámbito normativo y doctrinal del Derecho Societario Ecuatoriano y Español. Específicamente, el objeto de estudio son los cuerpos legales que regulan los estándares de conducta (diligencia, lealtad y culpa) de los administradores societarios: la Ley de Compañías en Ecuador y la Ley de Sociedades de Capital en España. Se analizará la normativa, la doctrina y la jurisprudencia aplicable en ambos ordenamientos para determinar la responsabilidad de los administradores.

#### **3.2 Métodos**

Para el desarrollo del presente trabajo y el cumplimiento de los objetivos planteados, se emplearon los siguientes métodos:

##### **3.2.1 Método Inductivo:**

Según Sampieri (2014), este método utiliza el razonamiento para obtener conclusiones que parten de hechos particulares aceptados como válidos, para llegar a conclusiones cuya aplicación sea de carácter general. Se utilizó para analizar casos particulares, artículos específicos de la ley y criterios doctrinarios aislados acerca de la diligencia y lealtad, para a partir de ellos, generalizar conclusiones de cómo se configura la responsabilidad del administrador en el sistema jurídico ecuatoriano.

##### **3.2.2 Método Jurídico-Analítico:**

Este método implica la descomposición de un fenómeno jurídico en sus diversas partes para establecer sus relaciones y comprender su estructura (Gallardo, 2017). Permite desglosar los conceptos complejos de “diligencia”, “lealtad” y “culpa” contenidos en la Ley de Sociedades de Capital de España y la Ley de Compañías de Ecuador, al facilitar la correcta comprensión del alcance y sentido de estas normas en su contexto económico y social.

##### **3.2.3 Método Dogmático:**

García Máynez define a la dogmática jurídica como la disciplina que tiene por objeto la exposición ordenada y coherente de los preceptos jurídicos que se hallan en vigor en una época y un lugar determinados. Se empleó para interpretar sistemáticamente el deber ser de

la norma, al analizar la estructura interna de la responsabilidad de los administradores tal como está “positivizada” en los textos legales, sin entrar en valoraciones sobre su justicia extralegal, sino sobre su validez y eficacia técnica.

### **3.2.4 Método de Comparación Jurídica:**

Consiste en el estudio contrastado de instituciones o normas de diversos ordenamientos jurídicos para identificar similitudes, diferencias y posibles trasplantes normativos (Fix, 2005). Este es el método central de la investigación, se contrastó el robusto marco normativo español (artículos 225 y siguientes de la Ley de Sociedades de Capital) con la legislación ecuatoriana, para identificar los vacíos locales y proponer reformas basadas en la experiencia española.

### **3.2.5 Método Jurídico-Doctrinal:**

Se basó en el análisis de las posturas teóricas de diversos juristas y tratadistas (Anta, 2016). Permitió analizar las posiciones legales y académicas de los estándares de conducta (deber de lealtad imperativo) para arribar a conclusiones científicamente válidas que sustenten la propuesta de delimitación normativa en Ecuador.

### **3.2.6 Método Jurídico-Descriptivo:**

Tuvo como finalidad definir, clasificar, catalogar o caracterizar el objeto de estudio (Aldaz, 2023). Se utilizó para detallar las cualidades y lagunas actuales del artículo 13 y siguientes de la Ley de Compañías de Ecuador, al describir de manera lógica la problemática de la falta de inscripción de administradores y la ambigüedad en su responsabilidad.

## **3.3 Enfoque de investigación**

El enfoque constituye la visión paradigmática que asume el investigador. En el estudio, se ha empleado un enfoque de tipo cualitativo. En base al criterio de Hernández (2014), este enfoque, brinda una comprensión profunda de fenómenos profundos y complicados, que no solo sustentan en un cálculo numérico, también se deberá interpretar significados e información textual. En el área jurídica, según Abadía (2019), expone que los estudios de tipo dogmático y jurídico, es predominante aplicar un enfoque cualitativo, así se descubrirá “el sentido de normativa” y “valores” que se vinculan a estas. La investigación tiene como finalidad ejercer un análisis por medio de un estudio en doctrina, aspectos jurídicos y comparativos”, no se realizará medición estadística de variables. En su lugar, se recolectará información mediante la revisión bibliográfica y el análisis de textos legales (Ecuador y España) para interpretar la naturaleza jurídica de la responsabilidad de los administradores.

## **3.4 Tipo de investigación**

Al contemplar los objetivos perseguidos, la investigación se tipifica como:

### **3.4.1 Investigación Dogmática:**

Se encargó del estudio lógico de la estructura del Derecho positivo vigente (Ley de Compañías [Ecuador]), al analizar su coherencia interna para determinar la validez del ordenamiento jurídico respecto a la protección del interés social frente a la mala gestión de los administradores (Celis, 2024).

### **3.4.2 Investigación Jurídica Comparada:**

Se utilizó para contrastar de forma sistemática el régimen de responsabilidad de los administradores en la Ley de Compañías de Ecuador con el modelo de la Ley de Sociedades de Capital de España, con la finalidad de identificar similitudes, diferencias y vacíos normativos factibles frente a una mejora mediante la adopción de estándares del derecho comparado. Este tipo investigativo constituye un eje metodológico central del presente trabajo.

## **3.5 Diseño de investigación**

El diseño que fue adoptado en este estudio es no experimental, con un enfoque documental-comparado con carácter transversal. Es documental puesto que las fuentes primarias de información se sustentan en textos jurídicos fundamentales como la Ley de Compañías de Ecuador y la Ley de Sociedades de Capital de España, además de doctrina especializada en deberes fiduciarios y artículos científicos de alto impacto. En el análisis se evidencia una discrepancia técnica en el régimen societario en el país al comparárselo con el ordenamiento jurídico de España. Esto facilita la identificación de vacíos en normas y el ejercicio internacional que define patrones de comportamiento administrativo. Por esto, es necesario, que se aplica una recopilación y análisis de datos con una temporalidad específica, que analice el estado actual de la norma, sin un monitoreo continuo.

Por otro lado, se ha considerado necesario, el uso de entrevistas de tipo semiestructuradas, las cuales se efectuarán a 4 profesionales de libre ejercicio, quienes se especializarán en derecho societario, cumpliendo competencias estratégicas de la triangulación. Esto permite la comparación de los resultados, en base a un análisis de normas y aspectos dogmáticos, que incluya a la percepción técnica de funcionarios, quienes ejerzan una práctica judicial en el país. Esto garantizará que se consoliden patrones de diligencia, lealtad que no solo mantengan un criterio teórico, más bien deberá dar una respuesta a una necesidad real en el aseguramiento jurídico en su práctica profesional.

## **3.6 Población y muestra**

### **3.6.1 Población**

La población de estudio estuvo conformada por 4 profesionales del Derecho, que fueron 4 abogados en libre ejercicio que conocen de derecho societario, a quienes se aplicó entrevistas semiestructuradas como parte del levantamiento de información. De acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2020), la población se entiende como el conjunto de

personas, casos o elementos que comparten determinadas características y sobre el cual se pretende realizar el estudio. Este concepto se ajusta al presente trabajo, pues los participantes y los materiales jurídicos seleccionados constituyen el universo pertinente para responder a los objetivos planteados

### **3.6.2 Muestra**

Es de tipo intencional no probabilística, por conveniencia del entrevistador bajo los siguientes criterios de inclusión:

- Abogados en libre ejercicio que conocen de Derecho Societario.

Asimismo, la delimitación de la muestra a cuatro participantes se fundamenta en el principio metodológico de saturación teórica de datos. Durante el proceso de recolección de información, se constató que los criterios técnicos aportados por los expertos comenzaron a converger de manera consistente y repetitiva frente a los ejes de la investigación. Al evidenciarse un consenso claro respecto a las deficiencias normativas de los deberes fiduciarios y no surgir nuevas categorías analíticas que modificaran el diagnóstico jurídico, se determinó que la información había alcanzado su punto de saturación, justificando plenamente el tamaño de la muestra sin comprometer la validez y profundidad del estudio cualitativo.

## **3.7 Técnicas e instrumentos de investigación**

Para la recopilación se aplicaron las siguientes técnicas e instrumentos:

### **3.7.1 Técnicas**

- Entrevista: Se aplicó para recoger criterios técnicos de abogados en Derecho Societario acerca del vacío legal de los estándares de responsabilidad enfocado en la lealtad, diligencia y culpa, y su incidencia en el derecho societario, lo que permite contrastar la normativa vigente con la realidad jurídica.
- Observación Documental (Análisis de contenido): Consiste en la lectura, análisis y síntesis de la información contenida en las fuentes escritas (leyes, libros, artículos científicos) (Celis, 2024). Esta técnica permite rastrear los conceptos de diligencia y lealtad en los textos legales.

### **3.7.2 Instrumentos de investigación**

- Guía de entrevista: Mediante la cual se recolectó información fundamental de la problemática presentada.
- Fichas bibliográficas: Mediante este instrumentó se extrajo información de carácter doctrinaria, normativa y jurisprudencial, permitiendo organizar de manera estructurada los fundamentos teóricos de los estándares de lealtad, diligencia y culpa.

### 3.8 Técnicas de análisis e interpretación de la información

1. **Elaboración del instrumento de investigación:** Se elaboró una guía de entrevista semiestructurada compuesta por preguntas abiertas y técnicas, enfocadas a profundizar en la percepción y experiencia de los conocedores del derecho societario de la configuración de la responsabilidad de los administradores en Ecuador. Las preguntas fueron hechas en base a los objetivos planteados para la investigación, fundamentadas en la determinación de los estándares de diligencia, lealtad y la tipificación de la culpa, con el fin de identificar vacíos normativos y la idoneidad de una unificación orgánica inspirada en el derecho comparado.
2. **Aplicación del instrumento de investigación:** El instrumento fue aplicado mediante la técnica de la entrevista, fueron dirigidas a profesionales del derecho con conocimiento en el derecho societario. La selección de los participantes se realizó bajo criterios de pertinencia y conocimiento específico en la materia, lo que facilitó obtener la información cualitativa de alto valor técnico del funcionamiento del régimen de responsabilidad administrativa en las sociedades mercantiles ecuatorianas.
3. **Procesamiento de los datos e información:** La información recogida mediante las grabaciones de audio, fue posteriormente transcrita de forma íntegra y organizada a través de un proceso de codificación temática. De esta forma, se clasificó las respuestas de los estándares de diligencia y lealtad, los parámetros para juzgar una posible mala gestión y la necesidad de una reforma a la ley. Para transmutar las respuestas empíricas de los expertos en derecho societario en hallazgos jurídicos verificables, se aplicó un proceso de triangulación metodológica. Este mecanismo consistió en contrastar y validar sistemáticamente las percepciones y experiencias prácticas obtenidas en las entrevistas frente a la revisión dogmática, el análisis del marco normativo nacional y la jurisprudencia del derecho comparado. Mediante este rigor analítico, se facilitó la comprobación técnica de los consensos sobre la ambigüedad de la Ley de Compañías y las divergencias en la interpretación judicial de la culpa, convirtiendo la opinión profesional en evidencia probatoria sólida para fundamentar la propuesta de reforma.

4. **Interpretación o análisis de resultados:** El análisis fue efectuado a través de la interpretación cualitativa de las entrevistas obtenidas, los cuales a su vez se contrastaron directamente con el marco teórico y el análisis normativo del Régimen General y la Compañía Anónima del Ecuador. Teniendo un énfasis añadido al examinar la brecha que existe entre la norma escrita y la seguridad jurídica demandada por los administradores, permitiendo evaluar cómo la falta de parámetros claro afecta a la previsibilidad de las consecuencias jurídicas por actos de gestión societaria o mercantil.
5. **Discusión de resultados:** La discusión consistió en la integración crítica de los hallazgos de campo con la doctrina societaria, además del estudio comparado desarrollado con la Ley de Sociedades de Capital de España. Es en esta fase, donde se evaluó la necesidad de implementar figuras como la Business Judgment Rule (Regla de juicio de negocios) mediante la cual se mitigarían subjetividades judiciales expresadas en las entrevistas. Por último, se reflexionó sobre la viabilidad de proponer un Título Único que aglomere la responsabilidad, armonizando así los estándares fiduciarios en todos los tipos societarios del Ecuador, superando la actual fragmentación normativa.

## CAPÍTULO IV.

### 4. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Los hallazgos obtenidos en la presente investigación fueron derivados de la realización de un cuadro de operacionalización de variables mediante el cual se identificó tanto la variables dependiente e independiente otorgando dimensiones e indicadores para poder creas el instrumento de investigación enfocado en 5 preguntas de forma coherente, posterior a ello se diseñó una guía de entrevista, validada por docentes conocedores del tema y se aplicó a 4 abogados de libre ejercicio conocedores de derecho societario, por otro lado, la discusión se fundamentó en la interpretación y el análisis de los hallazgos, realizando un contraste con estudios anteriores, marco teórico y los objetivos, destacando que la problemática presente es una realidad actual que necesita modificaciones normativas.

#### 4.1 Resultados

##### 4.1.1 Análisis del derecho comparado

**Tabla 5.** Análisis Normativo de la Responsabilidad de los Administradores en el Régimen General de Sociedades

Variables de comparación	Ecuador (Ley de Compañías - LC)	España (Ley de Sociedades de Capital - LSC)
<b>Estructura</b>	Modelo Disperso: Mayor énfasis en la Compañía Anónima (Arts. 261, 262). Regulaciones fragmentadas para otros tipos.	Modelo Orgánico: Régimen único y sistemático para todas las sociedades de capital.
<b>Estándar de Diligencia</b>	“Representante leal” y “Buen administrador”. Enfoque en el cumplimiento del objeto social (Art. 3).	“Ordenado empresario”. Incluye el deber de estar adecuadamente informado (Art. 225).
<b>Discrecionalidad</b>	No existe una norma general que proteja expresamente el juicio de negocios.	Regla de Juicio de Negocios (Art. 226): Protege decisiones estratégicas de buena fe.
<b>Régimen de Culpa o Dolo</b>	Responsabilidad por dolo o culpa que debe ser analizada según el tipo societario.	Presunción de Culpa (Art. 236): Se presume si hay infracción de ley o estatutos.

<b>Representación legal</b>	Ineficacia de limitaciones frente a terceros (Art. 12) y responsabilidad solidaria (Art. 13).	Deberes de evitar situaciones de conflicto de interés (Art. 229) y responsabilidad solidaria (Art. 237).
-----------------------------	---	--

**Elaborado por:** Camilo Silva (2026)

*Nota:* Elaboración propia a partir de la LC de Ecuador y la LSC de España. Esta tabla muestra la comparación estructural de la normativa local y extranjera.

La estructura legislativa de los dos países presenta una variación fundamental dentro de la regulación de la responsabilidad. En Ecuador, la LC escasea de un bloque normativo específico y organizado aplicable para todas las sociedades, lo que implica la existencia de una regulación dispersa. Es evidente, que el legislador ecuatoriano se ha centrado en el desarrollo principal en la compañía anónima, más específicamente en los artículos 261 y 262. Esto conlleva a que los demás tipos de sociedades se vean fragmentadas, lo que justifica la comparación con la normativa española lo que permite identificar de mejor manera los estándares que en el derecho societario ecuatoriano se encuentra “diluidos”.

La diligencia, dentro de la LSC de España, en su artículo 225 determina el parámetro del “ordenado empresario”, lo que obliga al administrador a mantenerse continuamente informado para la toma de decisiones. Diferenciándose en la implementación de la “Business Judgment Rule” o también conocida como la regla de juicio de negocios, establecida en su artículo 226, mediante la cual se protege a la discrecionalidad estratégica del administrador siempre que se actúe de buena fe y sin ningún interés personal. En cambio, en Ecuador la LC se limita a conceptos generales del régimen general, ubicados en los artículos 1 al 35, en los cuales se exige un administrador leal, sin embargo, no se explica un marco de protección explícito en la toma de decisiones frente al riesgo societario.

El deber de lealtad en España, es desarrollado de forma sistemática y rigurosa en los artículos 227 y 228 de la LSC, en los cuales se impone al cargo del administrador actuar siempre en el mejor interés de la sociedad, además, de que debe de ser hecho con una transparencia total. Por otro lado, dentro de la normativa ecuatoriana, la lealtad es vinculada directamente con el cumplimiento del objeto social y de los estatutos. Específicamente el artículo 3 de la LC determina que los administradores tienen la facultad de responder por cometer actos que sean contrarios a dicho objeto, sin embargo, no desglosa ninguna conducta específica de lealtad de conforme a un régimen uniforme para todas las sociedades, al enfocar este rigor nuevamente solo a la figura de la compañía anónima.

Al analizar la presunción de culpa, se evidencia un vacío característico, entre el sistema procesal y sustancial. En España, se describe en el artículo 236 de la LSC, la identificación de una suposición de culpabilidad, cuando la actuación se ejerce en contraposición con las normas o estatutos, que facilita la atribución de obligaciones. Asimismo, en el país, se identifica una gestión inadecuada asociada con un grado de

complicación mayor, por motivo de que no incluye patrones estandarizados en general. Esto demuestra que, mientras que en la compañía anónima se detalla cada uno de los supuestos específicos de responsabilidad frente a la junta general, las demás sociedades la aplicación de culpa depende de una interpretación abierta que carece de tipicidad en la norma.

#### **4.1.2 Percepciones profesionales sobre la responsabilidad de los administradores en las sociedades mercantiles enfocado en los estándares de diligencia, lealtad y culpa**

##### **4.1.2.1 Análisis de entrevistas**

###### **4.1.2.1.1 Categorización de las respuestas**

###### **I. La responsabilidad de los administradores en las sociedades mercantiles**

**1. ¿Desde su criterio jurídico, considera que el régimen de responsabilidad de los administradores es fundamental para garantizar la seguridad jurídica y la protección del interés social en las compañías?**

**Entrevistado 1:** “Sí es fundamental; pero hay que analizar el tipo de administrador; no es lo mismo un administrador con poder de mandato que uno sin él; la seguridad jurídica se garantiza si la junta general emite directrices claras; el interés social está ligado al objeto económico de la compañía y al manejo del recurso humano”.

**Entrevistado 2** “El régimen de responsabilidad es esencial; permite un equilibrio entre la libertad de gestión empresarial y la protección del interés social; no se puede sancionar automáticamente al administrador por decisiones empresariales; siempre que actúe conforme a la ley y los estatutos”.

**Entrevistado 3:** “El régimen de responsabilidad de los administradores es fundamental; garantiza que actúen conforme a la ley y a los estatutos sociales; evita decisiones arbitrarias que puedan afectar el interés social y la seguridad jurídica”.

**Entrevistado 4:** “Es esencial; permite controlar el ejercicio del poder de administración; protege el interés social; obliga a que las decisiones se ajusten a la ley y a los estatutos; evita abusos que perjudiquen a socios y terceros”.

###### **Observación:**

Se evidencia un consenso unitario entre los profesionales, acerca de la naturaleza fundamental del régimen de responsabilidad como la piedra base de la seguridad jurídica societaria. Los expertos concuerdan en que este marco normativo actúa como una herramienta de control indispensable para evitar la arbitrariedad y para proteger el interés social, al asegurar que las decisiones de los administradores estén ajustadas rigurosamente a la ley y a los estatutos. Es necesario resaltar que, mientras algunos hacen énfasis al control del poder de administración para la protección de los socios y terceros, otros apuntan más a las matrices operativas, se señala que la responsabilidad está ligada al tipo de mandato y al cumplimiento de los objetivos económicos hacia los que esta encamina la sociedad.

Por otro lado, emana una situación significativa sobre el equilibrio necesaria que debe de existir entre la fiscalización y la libertad de gestión. Los profesionales resaltan que, si bien el régimen es un pilar fundamental para que se garantice la transparencia, no deberá de transformarse en un sistema de sanción automática que asfixie la toma de decisiones societarias. Se remarca que, la seguridad jurídica se materializará solo si existen estándares claros por parte de los órganos de gobierno, lo que infiere que la responsabilidad del administrador no puede analizarse de forma individual, sino en un ecosistema societario donde el control del recurso humano y la consecución del objeto social son la base de la administración ética y eficiente.

## **II. Estándares de diligencia, lealtad y culpa**

### **2.1. ¿Considera que la Ley de Compañías vigente establece con suficiente precisión conductas que constituyen actos de diligencia y lealtad?**

**Entrevistado 1:** “No; la Ley de Compañías no define de forma expresa la diligencia ni la lealtad; estos principios se sobreentienden; no están estandarizados; existen vacíos normativos que generan problemas de interpretación”.

**Entrevistado 2** “La ley sí reconoce estos deberes; pero lo hace mediante estándares generales; son conceptos abiertos; esto permite flexibilidad en la gestión empresarial; evita una regulación rígida”.

**Entrevistado 3:** “La Ley de Compañías reconoce la diligencia y la lealtad; pero no las desarrolla claramente; los conceptos son amplios; quedan sujetos a interpretación”.

**Entrevistado 4:** “No; la ley no desarrolla de manera concreta estos conceptos; aparecen de forma general; no existen parámetros claros para identificar conductas diligentes o desleales”.

#### **Observación:**

Los principales hallazgos de esta pregunta revelan que existe una profunda dicotomía entre la existencia formal de los principios fiduciarios y su aplicabilidad práctica en el sistema jurídico ecuatoriano. Los profesionales mantienen la premisa de que la Ley de Compañías de Ecuador posee una falta de precisión preocupante, al no conceptualizar de forma expresa ni estandarizada que conductas son aquellas que constituyen directamente actos de diligencia o lealtad. Por ende, la normativa vigente es calificada como un sistema de “conceptos abiertos” y estándares generalizados que, si bien otorgan una flexibilidad desde la teoría para la gestión, en el ámbito práctico generan brechas normativas gravísimas, consecuentemente, se desarrollan problemas en la interpretación que afectan la previsibilidad y uniformidad de los actos administrativos y judiciales.

De igual forma, se resalta que la indeterminación legislativa es usada por algunos sectores como una vía para la adaptabilidad, no obstante, para la mayoría es un riesgo sistemático contra la seguridad jurídica. Al ser definiciones amplias que carecen de una

descripción taxativa, la lealtad y la diligencia quedan a la deriva del arbitrio y la interpretación subjetiva de quien juzga los estándares, debido a la ausencia de parámetros específicos que identifiquen conductas negligentes o desleales. Esto apunta a la ley ecuatoriana considera la importancia de estos estándares de forma netamente declarativa, lo que implica un fallo en el desarrollo dogmático y técnico, esto acarrea a situar el cumplimiento de los deberes fiduciarios en un plano de incertidumbre.

## **2.2. ¿Qué parámetros se utilizan para juzgar la actuación de un administrador y determinar la existencia de culpa o mala gestión?**

**Entrevistado 1:** “El parámetro principal es el económico; si existen pérdidas; déficit; baja productividad; alta rotación de personal; se puede hablar de mala gestión; las decisiones siempre se reflejan en resultados financieros”.

**Entrevistado 2** “No se juzga el resultado; se juzga el proceso de toma de decisiones; si el administrador actuó con información suficiente; con razonabilidad; al asumir riesgos empresariales justificados; orientado al interés social”.

**Entrevistado 3:** “Se analiza la razonabilidad de la decisión; la información disponible; el beneficio esperado para la compañía; aunque estos parámetros no están definidos expresamente en la ley”.

**Entrevistado 4:** “Se evalúa la razonabilidad de las decisiones; el cumplimiento de la ley y de los estatutos; el impacto de la actuación en la compañía; no existen parámetros normativos claros”.

### **Observación:**

La identificación de los parámetros al momento de juzgar, revela una clara falta de uniformidad técnica en el sistema jurídico ecuatoriano, esto es una consecuencia derivada de la “anemia normativa”. Los expertos afirman que, ante la carencia de parámetros legales rígidos, la práctica tiende a recurrir a elementos extrajurídicos como lo es la razonabilidad de las decisiones y la información disponible al momento de actuar. No obstante, nace una contradicción sumamente importante dentro de la praxis: mientras un sector de profesionales sostiene que es necesario juzgar exclusivamente el proceso de la toma de decisiones y el riesgo societario, el otro admite que, en realidad, el estándar predeterminado es el perjuicio económico.

Es evidente, que la evaluación de la culpa pelea frente al entorpecimiento de la falta de parámetros normativo necesarios en la distinción entre un error de negocio y una negligencia dolosa. Los profesionales remarcan que juzgar al administrador solo mediante sus resultados económicos, es decir, las pérdidas o los déficits, es un gran error doctrinario que ignora la innata naturaleza del comercio, la cual es inherentemente riesgosa. Sin embargo, se resalta que, si no existe un “regla de juicio de negocios” taxativa dentro de la normativa ecuatoriana, la forma en la que se determina la mala gestión queda sujeta al

perjuicio causado, lo que refuerza la problemática sobre la carencia de herramientas específicas para blindar la discrecionalidad societaria.

### **III. Análisis de la brecha normativa y consecuencias jurídicas**

#### **3. ¿La ausencia de delimitación normativa obliga a los operadores de justicia a recurrir a interpretaciones subjetivas o al derecho comparado?**

**Entrevistado 1:** “No necesariamente; si hay incumplimientos claros no hay subjetividad; pero es cierto que la diligencia y la lealtad no están estandarizadas”.

**Entrevistado 2** “El derecho societario trabaja con estándares abiertos; el derecho comparado se usa como apoyo doctrinal; no como fuente directa”.

**Entrevistado 3:** “Sí; la falta de delimitación normativa obliga a recurrir a interpretaciones subjetivas; también al derecho comparado; no existe uniformidad en los criterios judiciales”.

**Entrevistado 4:** “Sí; la ausencia de parámetros claros genera interpretaciones subjetivas; se recurre a la doctrina y al derecho comparado; se afecta la uniformidad de las decisiones”.

#### **Observación:**

Se demuestra que los vacíos normativos derivan en consecuencias directas y tangibles en el poder judicial dentro del ámbito societario. La mayor parte de los profesionales afirma que la falta de parámetros netos fuerza a los operadores de justicia a recurrir a interpretaciones subjetivas, esto vulnera el principio de uniformidad y previsibilidad de las decisiones judiciales. Debido a que no existe una base normativa concreta y detallada dentro de la Ley de Compañías, el derecho comparado y la doctrina se convierten en una fuente necesaria de integración normativa, y dejan de ser meras herramientas de apoyo, ante las brechas legales vigentes en Ecuador.

De igual forma, se analiza la postura acerca de que en casos de incumplimientos flagrantes no existiría subjetividad, inclusive dentro de esta visión se admite que la diligencia y la lealtad no se encuentran estandarizadas. Por ende, esta situación afecta la seguridad jurídica y el principio de legalidad, debido a que los administradores no tienen la capacidad de prever con certeza bajo que regla serán juzgadas sus actuaciones, debido a que los estándares son esencialmente “abiertos” y carecen de tipicidad. Es decir, la dependencia del derecho comparado remarca una urgente problemática en la necesidad de actualizar el marco normativo nacional para cerrar espacios de discrecionalidad que hoy en día obstaculizan la aplicación coherente y técnica de la responsabilidad societaria en Ecuador.

#### **Análisis**

El análisis de los resultados de las entrevistas realizadas proporciona evidencia cualitativa acerca del estado actual de la responsabilidad de los administradores en las sociedades mercantiles ecuatorianas, lo que confirma que los hallazgos son coherentes con el objetivo general y los objetivos específicos propuestos en esta investigación.

Como forma de brindar una respuesta a los objetivos del estudio, se ha considerado pertinente el análisis de un patrón de responsabilidad que se enfoca en un estándar de culpa, lealtad y diligencia, la aplicación de las entrevistas en el país, expone que, aunque existen normas asociadas, estas son inadecuadas e insuficiente. Se evidencia un acuerdo unánime en los entrevistados, en que existe un reconocimiento formal sobre deberes, sin embargo, su ejercicio, se limita debido a una carencia en conceptualizaciones completas. Todo esto refleja una confrontación, entre la seguridad jurídica y el funcionamiento de emprendimientos, ante esto se justifica, el diseño de un bosquejo, de estrategias legales, que refuercen su funcionamiento en el país, mediante una reforma del contenido material en protocolos.

El primero objetivo específico, sobre el examen de los fundamentos doctrinarios y normativos de la responsabilidad de los administradores, las respuestas de las entrevistas facilitan constatar que, a pesar de que existe el reconocimiento de los principios de diligencia y lealtad en un estándar general, su desarrollo dentro de la Ley de Compañías es deficiente frente a las exigencias del mercado societario actual. Los entrevistado remarcan que existe una desconexión entre la necesidad de control societario y la tipificación de la norma escrita, esto limita la eficacia de los fundamentos jurídicos que fundamentan la responsabilidad. Esto es confirmado debido a que la normativa ecuatoriana se limita a enunciar deberes sin describir conductas materiales exactas, esto debilita el marco de gobernación y amplía el arbitrio judicial a la interpretación de conceptos fiduciarios los cuales deberían de estar legalmente tipificados y sistematizados para guiar el comportamiento del administrador

Por otro lado, el segundo objetivo específico, se relaciona con la identificación de factores jurídicos que obstaculizan la implementación de estándares específicos de diligencia, lealtad y culpa, las entrevistas remarcan de forma consistente que los principales obstáculos son la ausencia de parámetros claros de evaluación y la tendencia judicial de juzgar los resultados monetarios en vez de los procesos detrás de las decisiones. Estos son factores que explican por qué los administradores operan bajo un riesgo jurídico continuo y desproporcionado, debido a que la inexistencia de indicadores medibles de buena fe y diligencia, impide que exista una distinción técnica entre la “mala fortuna” de negocios y una mala gestión verdadera. Esta falta de límites normativos entre culpa leve y error societario legítimo es el factor de mayor importancia frente a la seguridad jurídica vulnerada para los operadores del derecho societario.

Finalmente, el tercer objetivo específico está orientado a determinar lineamientos normativos que fortalezcan la aplicación de la responsabilidad societaria, los entrevistados han propuesto la necesidad de reformar la Ley de Compañías lo que facilita integrar conceptos objetivos sobre los estándares fiduciarios. Se ha sugerido que es de suma importancia limitar la subjetividad al momento de juzgar lo que se puede lograr mediante la estandarización de conductas y la adaptación de criterios técnicos internacionales, como lo es la regla de juicio de negocios, lo que permite una uniformidad en las decisiones judiciales.

Estas propuestas, surgen directamente del conocimiento empírico de los abogados en libre ejercicio y especialistas, lo que constituye una base concreta para dotar al sistema societario ecuatoriano de un sistema estructurado de responsabilidad clara, previsible y orgánicamente solida que conforme la visión societaria

## **4.2 Discusión de resultados**

La triangulación de los hallazgos dogmáticos, normativos y empíricos permite establecer una crítica estructural al sistema societario nacional, superando la mera reiteración descriptiva de los resultados. A diferencia de la simple identificación de un vacío legal advertido por la doctrina local (Gaona, 2022) o por los profesionales entrevistados, el contraste crítico evidencia que el límite fundamental del modelo ecuatoriano no radica únicamente en una omisión legislativa, sino en una profunda disociación sistémica: se pretende regular y sancionar el tráfico mercantil contemporáneo utilizando parámetros civilistas decimonónicos (el estándar estático del "buen padre de familia"). Esta obsolescencia estructural del ordenamiento interno es la que fuerza a los administradores de justicia a evaluar la gestión empresarial desde la subjetividad o mediante el sesgo retrospectivo del resultado económico, lo que desnaturaliza la esencia del riesgo societario y paraliza la toma de decisiones estratégicas.

Frente a esta parálisis sistémica y la necesidad de introducir la Business Judgment Rule (Ochoa y Villegas, 2024), surge el debate técnico sobre la viabilidad real de ejecutar un trasplante normativo desde el ordenamiento español (Ley de Sociedades de Capital, arts. 225-231). Si bien la doctrina extranjera (Sánchez-Calero, 2021; Molina, 2021) y los hallazgos de las entrevistas respaldan la eficacia de este modelo continental para tipificar taxativamente los deberes fiduciarios, la importación de estas instituciones hacia el Ecuador exige una adaptación crítica, no una asimilación automática. Considerando que la Superintendencia de Compañías reconoce que el 96% del tejido empresarial ecuatoriano está compuesto por MIPYMES y sociedades de corte familiar —donde la frontera entre la propiedad y la administración es frecuentemente difusa—, la adopción de los rigurosos filtros de lealtad y de la regla de discrecionalidad no puede implementarse como una copia literal diseñada para grandes corporaciones o sociedades cotizadas. Por el contrario, su viabilidad material en el Ecuador depende de que la reforma se calibre para las sociedades cerradas, garantizando un "puerto seguro" procesal que sea accesible y operativo para el administrador de la pequeña y mediana empresa, sin imponerle costos de cumplimiento institucional que resulten desproporcionados o irreales para su entorno.

Bajo esta perspectiva de contraste, la confrontación entre la realidad fáctica (las deficiencias probatorias expuestas por los abogados litigantes) y la solución comparada demuestra que la reforma es imperativa, pero debe contar con una operatividad procesal propia. No es suficiente, la necesidad de requerimientos reales, el administrador, accionará sin que existan conflictos de interés o que se sustente en datos insuficiente, ante esto, es necesario, que la Ley de Compañías facilite de funcionarios de la zona, quienes apliquen

criterios que frenen las competencias de legisladores. En conclusión, solamente mediante normas que contextualicen patrones fiduciarios de España, con sustento en el área procesal de sociedades que se cierran en el país, reduciendo la inseguridad jurídica. De este modo, se estructurará un sistema que sancione efectivamente la deslealtad y la negligencia profesional, pero que blinde jurídicamente la honestidad directiva y la asunción racional del riesgo comercial.

## CAPÍTULO V.

### 5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 5.1 Conclusiones

Se concluye que el régimen de responsabilidad de los administradores en la normativa ecuatoriana se distingue por su carácter generalista y fragmentado, con una clara concentración en la compañía anónima a partir de lo dispuesto en los artículos 261 y 262, lo que deja en una posición residual a los demás tipos societarios. A diferencia de ello, el modelo español, recogido en la Ley de Sociedades de Capital, configura un sistema coherente y estructurado que resulta aplicable de manera uniforme a todas las sociedades de capital. En este escenario, la ausencia de una base técnica definida en el ordenamiento ecuatoriano propicia que nociones esenciales como la diligencia y la lealtad sean entendidas como meros principios declarativos, y no como verdaderas obligaciones fiduciarias con contenido delimitado, lo que termina por afectar la seguridad jurídica tanto del administrador como de la propia sociedad.

El estudio, destaca uno de los principales problemas en el ejercicio eficaz de lineamientos de diligencia, lealtad y culpa, la carencia de sustentos precisos, se faculta que existe una valoración, a la cual se agrega la ausencia de un equivalente a la *Business Judgment Rule* en la norma vigente del país. Dicho suceso, impacta en la práctica judicial, donde el comportamiento, es valorado por medio de un resultado monetario que se obtiene por medio de una pérdida en base al nivel de diligencia, que se enfoca en un resultado. En base a este sustento, se compone una lógica, que se responsabiliza en un resultado, que, en ocasiones genera confusión, en el riesgo legítimo en acciones de gestión inadecuada, que causa afectación en el análisis jurídico, impactando en que los administradores, mantengan influencia en su interpretación en base a su juicio, en base al derecho comparado, que recompense falencias en un marco de normas que no mantiene claramente niveles de culpa.

Se concluye que resulta imperativa una reforma de la Ley de Compañías orientada a incorporar definiciones precisas y criterios verificables respecto de los deberes de los administradores. En este sentido, los expertos consultados coinciden en señalar que la actual indeterminación normativa compromete la seguridad jurídica, generando efectos adversos como la desincentivación de la inversión y la limitada profesionalización del gobierno societario. En consecuencia, la reforma debería promover el tránsito desde un modelo genérico del «buen administrador» hacia un esquema basado en la «diligencia informada», en línea con la evolución del ordenamiento español, con el propósito de asegurar mayor previsibilidad y coherencia en la atribución de responsabilidad, al tiempo que se resguarda la discrecionalidad empresarial frente a valoraciones judiciales de carácter subjetivo

## 5.2 Recomendaciones

A partir de los hallazgos de la presente investigación sobre la responsabilidad de los administradores y los estándares de diligencia, lealtad y culpa, resulta necesario que los operadores de justicia incorporen el análisis doctrinario en la configuración del sistema procesal societario, con el propósito de desarrollar criterios judiciales uniformes orientados a los jueces competentes que dicten sentencias en materia de responsabilidad de los administradores. La brecha normativa identificada en torno a los estándares de diligencia, lealtad y culpa constituye una herramienta orientadora para el establecimiento de responsabilidad.

Resulta imperativo establecer mecanismos jurídicos específicos para superar las falencias identificadas en la implementación efectiva de los estándares de diligencia, lealtad y culpa, derivadas de la ausencia de parámetros concretos de evaluación. La incorporación de criterios como la Business Judgment Rule fortalecería la conceptualización objetiva de los estándares de conducta exigibles al administrador, facilitando la uniformidad de las decisiones judiciales y reduciendo la discrecionalidad interpretativa en materia de responsabilidad societaria.

Los legisladores deben considerar el régimen de responsabilidad de los administradores establecido en el Título VI de la Ley de Sociedades de Capital de España como referente para una reforma integral a la Ley de Compañías del Ecuador, dado que dicho modelo identifica parámetros claros y específicos para los estándares de diligencia, lealtad y culpa, con lineamientos precisos sobre la responsabilidad de los administradores. Ello permitirá alcanzar la uniformidad del régimen de responsabilidad para los administradores de las sociedades mercantiles en Ecuador, fortaleciendo la seguridad jurídica y el principio de legalidad.

## **CAPÍTULO VI.**

### **6. PROPUESTA**

#### **6.1 Fundamentación jurídica**

La Constitución de la República del Ecuador consagra en su artículo 82 el principio de seguridad jurídica, el cual exige la existencia de normas claras, previas y públicas. Asimismo, el artículo 425 establece el orden jerárquico del ordenamiento jurídico, dentro del cual la Ley de Compañías, como ley ordinaria, debe desarrollar con precisión los mandatos constitucionales de transparencia y protección del interés colectivo en el ámbito societario. Al aplicar un enfoque en el derecho societario, actual, se pone en manifiesto, que la Ley de Compañías mantiene un quebrantamiento de normas, que tienen como finalidad, la responsabilizar al actor social, que lo ejerce (Anónima, Limitada, SAS, etc.). Dicha variabilidad, causa indecisión, exigiendo que los juzgadores puedan ejercer conflictos en base a lineamientos subjetivos, por una carencia de una definición técnica con uniformidad en diligencias diligencia y la lealtad.

Continuando con este sustento, el derecho comparado, estipulado en la Ley de Sociedades de Capital de España, siendo esta una secuela, que limita el concepto quebrantado del derecho societario en el país. La unificación de la responsabilidad administrativa en un solo cuerpo normativo permitirá que los parámetros es de conducta sean exigibles por la naturaleza del cargo de administrador y no por la forma social, garantizando un estándar de profesionalismo uniforme que proteja tanto el patrimonio de la compañía como la actuación del administrador frente a la discrecionalidad judicial.

#### **6.2 Objetivo de la propuesta**

Establecer lineamientos jurídicos para la unificación legislativa del régimen de responsabilidad de los administradores de todas las sociedades mercantiles del Ecuador, mediante la formulación de un Título específico que centralice los estándares de diligencia, lealtad y culpa, garantizando la seguridad jurídica y la eficacia en el ejercicio de las funciones de gestión.

#### **6.3 Contenido de la propuesta normativa**

##### **SECCIÓN I: DEL RÉGIMEN UNIFICADO DE RESPONSABILIDAD**

**Art. Único.-** A continuación del artículo 35 de la Ley de Compañías, incorpórese el siguiente Título Orgánico:

##### **Artículo. \_Ámbito de Aplicación Unificado**

Las disposiciones del presente Título relativo a los deberes y responsabilidad de los administradores serán aplicables de manera uniforme a la compañía en nombre colectivo, en comandita simple y dividida por acciones, de responsabilidad limitada, anónima, de economía mixta y la sociedad por acciones simplificada.

### **Artículo.\_ Deber de Diligencia**

El administrador deberá desempeñar su cargo con la diligencia de un ordenado empresario. Este deber conlleva la obligación de actuar de forma informada, técnica y previsible, recabando activamente la información financiera y legal necesaria antes de adoptar cualquier decisión estratégica. La responsabilidad derivada de este deber es de medios y no de resultados económicos.

### **Artículo.\_ Deber de Lealtad e Interés Social**

Los administradores deberán obrar de buena fe y en el mejor interés de la sociedad. Este deber incluye la prohibición de utilizar activos sociales para fines personales, la obligación de comunicar cualquier conflicto de interés y el deber de abstención en decisiones donde el administrador tenga un interés particular.

### **Artículo.\_ Regla de Juicio de Negocios (Business Judgment Rule)**

En el ámbito de las decisiones estratégicas y de negocio, el estándar de diligencia se entenderá cumplido siempre que el administrador haya actuado de buena fe, sin interés personal en el asunto, con información suficiente y con arreglo a un procedimiento de decisión adecuado. Los operadores de justicia no podrán censurar decisiones honestas que carezcan de conflicto de intereses, protegiendo así la discrecionalidad empresarial.

### **Artículo.\_ Acciones de Responsabilidad**

1. **Acción Social:** Tendrá como objeto el resarcimiento del daño causado al patrimonio de la compañía por actos u omisiones contrarios a la ley o los estatutos.
2. **Acción Individual:** Corresponderá a los socios o terceros por actos de los administradores que lesionen directamente los intereses de aquellos.

### **Disposición Transitoria**

**Única.-** Las sociedades mercantiles constituidas con anterioridad a esta reforma deberán adecuar sus reglamentos internos y protocolos de gobernanza a los nuevos estándares de diligencia y lealtad en un plazo de noventa (90) días.

### **6.4 Justificación técnica de la propuesta normativa**

Para articular rigurosamente los hallazgos empíricos y dogmáticos con la reforma planteada, la presente justificación técnica opera como el eje de triangulación metodológica de la investigación. En este apartado se evidencia cómo las deficiencias detectadas en la praxis judicial ecuatoriana recopiladas a través de las entrevistas a expertos y las soluciones validadas por el derecho comparado confluyen para sustentar cada uno de los artículos del nuevo régimen de responsabilidad. De esta forma, la propuesta normativa trasciende la mera aspiración teórica para constituirse en una respuesta técnica, proporcional y directamente vinculada a las necesidades operativas del derecho societario contemporáneo.

#### **6.4.1 Unificación del régimen en un Título Orgánico**

La propuesta de agrupar la responsabilidad de los administradores en un capítulo único encuentra su justificación empírica en el consenso de los profesionales entrevistados, quienes señalaron que la actual dispersión normativa en la Ley de Compañías genera escenarios de incertidumbre y fallos contradictorios. Este diagnóstico local se resuelve metodológicamente al adoptar la estructura centralizada de la Ley de Sociedades de Capital (LSC) de España, la cual aglomera los deberes fiduciarios para todas las formas societarias. En consecuencia, la modificación propuesta garantiza que los operadores de justicia evalúen la conducta basándose estrictamente en la naturaleza del cargo administrativo, eliminando la asimetría legal que debilita la seguridad jurídica en el Ecuador.

#### **6.4.2 Tipificación taxativa de la Diligencia y la Lealtad**

La inclusión de definiciones expresas sobre el estándar del "ordenado empresario" y la lealtad al interés social responde directamente a la limitación denunciada por los expertos procesalistas locales. Por medio de la aplicación de entrevistas, se obtuvo el sustento que permite advertir, un abandono en la conceptualización que exige a los jueces, a ejercer criterios del derecho civil tradicional, que favorecen la aplicación de sanciones de conflictos de interés, en pasividad mercantil. La aplicación de un análisis comparativo, en jurisprudencia española, se demuestra que el empleo de una tipificación exacta en deberes favorecerá la aplicación de sanciones imprevistas por afectación técnica o deslealtad sin que se espere un daño o lesión consumado, ante esto, se propone brindar instrumentos al régimen del país, que limiten la discrecionalidad y el sesgo judicial.

#### **6.4.3 Institucionalización de la Regla de Juicio de Negocios (Business Judgment Rule)**

La incorporación de este mecanismo de "puerto seguro" se fundamenta en la preocupación práctica exteriorizada por los abogados corporativos durante la fase empírica, quienes observan una paralización en la toma de decisiones estratégicas ante el temor a responsabilidades solidarias. El análisis dogmático y jurisprudencial comparado confirma que los ordenamientos de vanguardia protegen la discrecionalidad empresarial, prohibiendo a los jueces valorar el resultado económico si el administrador actuó de buena fe, de forma informada y sin intereses personales. Al consagrar esta regla en la propuesta, se resuelve la tensión histórica entre la asunción legítima de riesgos comerciales y el control legal, garantizando que el derecho societario castigue la negligencia comprobada, pero jamás el error de negocio honesto.

#### **6.4.4 Estandarización de las acciones de responsabilidad procesal**

La reestructuración de las vías procesales para exigir responsabilidad (acción social e individual) se justifica ante la confusión operativa evidenciada en la práctica forense ecuatoriana, donde los entrevistados reconocen la inexistencia de instrumentos eficaces para canalizar las pretensiones de los socios minoritarios. En el derecho comparado español, se presenta una delimitación clarificada en actividades que custodian normas procesales, como

la transformación de normativa procesal, como la inversión en acciones de carga de prueba, ante problemas que se vinculan a deslealtad, que son necesarios para que se aplique un cumplimiento oportuno del hard law societario. Esto permitirá la reforma de una propuesta que permita un reconocimiento propio de los deberes fiduciarios, que apliquen un funcionamiento procesal, favoreciendo la protección judicial eficaz y la compensación técnica de un patrimonio lesionado.

## BIBLIOGRAFÍA

- Abadía Selma, A. (2019). *La investigación jurídica en la época 4.0: cuestiones fundamentales*. Aranzadi.
- Águila, J. (2002). La acción individual de responsabilidad contra los administradores sociales. *InDret: Revista para el Análisis del Derecho*, (3), 1–25. <https://raco.cat/index.php/InDret/article/view/73256>
- Águila, J. (2016). El interés social y los deberes de lealtad de los administradores. *Anuario de la Facultad de Derecho de la Universidad Autónoma de Madrid*, (20), 213–236.
- Aldaz, Á. R. (2023). Metodología para redactar un proyecto de investigación en la ciencia del derecho. *Revista Científica FIPCAEC*, 8(2), 461–476. <https://doi.org/10.23857/fipcaec.v8i2.836>
- Anta, R. (2016). *Metodología de la investigación jurídica*. Minerva Magazine of Science. <http://www.minerva.edu.py/archivo/6/4/METODOLOGÍA%20DE%20LA%20INVESTIGACIÓN%20JURÍDICA.pdf>
- Behar, D. S. (2008). *Metodología de la investigación*. Ediciones Shalom.
- Borbor, A. (2021). *Responsabilidad del administrador frente al objeto indeterminado de las sociedades por acciones simplificadas* [Trabajo de grado]. Repositorio Institucional.
- Celis, V. D. (2024). La investigación dogmática en el derecho: un análisis reconstructivo sobre el quehacer académico de los juristas. *Revista de la Facultad de Derecho y Ciencias Políticas*, 54(141), 1–22.
- Díaz, A. V., & B. J. (2018). *Estudios sobre la responsabilidad de los administradores de las sociedades de capital*. Dialnet.
- Fernández, C. (2022). La debida diligencia de las empresas y los Derechos Humanos. *Cuadernos de Derecho Transnacional*, 14(2), 427–455. <https://doi.org/10.20318/cdt.2022.7190>
- Fix, H. (2005). *Tendencias actuales del derecho comparado*. Instituto de Investigaciones Jurídicas - UNAM. <https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/4/1793/5.pdf>
- Gallardo, E. E. (2017). *Metodología de la investigación*. Repositorio Continental. [https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/4278/1/DO\\_UC\\_EG\\_MAI\\_UC0584\\_2018.pdf](https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/4278/1/DO_UC_EG_MAI_UC0584_2018.pdf)
- Gaona, I. A. (2022). *Implicaciones regulatorias del deber de debida diligencia en la legislación societaria ecuatoriana* (USFQ Law Working Papers). Universidad San Francisco de Quito. <https://ssrn.com/abstract=4150052>
- García, E. (1993). *Introducción al estudio del Derecho*. Porrúa.

- González, S. (2019). *La responsabilidad de los administradores de las sociedades de capital*. Universidad Nacional de La Rioja.
- Hernández, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6.<sup>a</sup> ed.). McGraw-Hill Education.
- Juste, J. (2015). *Comentario de la reforma del régimen de las sociedades de capital en materia de gobierno corporativo (Ley 31/2014) sociedades no cotizadas*. Civitas.
- Laguado, D. (2004). La responsabilidad de los administradores. *Vniversitas*, (108), 225–279.
- Ley de Compañías. (1999). Registro Oficial No. 312, 05 de noviembre de 1999. [Reformada]. (Ecuador). <https://www.lexis.com.ec/biblioteca/ley-companias>
- Maldonado, N., & Mera, C. (2023). Administradores tras bastidores: ¿qué son y qué hacer contra sus actos lesivos? *USFQ Law Review*, 10(2), 1–25. <https://doi.org/10.18272/ulr.v10i2.3028>
- Mambrilla, V., & Quijano, J. (2006). Los deberes fiduciarios de diligencia y lealtad. En *Derecho de sociedades anónimas cotizadas: estructura de gobierno y mercados* (Vol. 2, pp. 915–990). Thomson/Aranzadi.
- Massaguer, J. (2019). La responsabilidad contractual de los administradores de sociedades de capital por incumplimiento del deber de lealtad. *Revista de Derecho Mercantil*, (313), 1–45.
- Meijomil, A. (2022). *El alcance de la dispensa del deber de lealtad del administrador* [Tesis doctoral, Universidad del País Vasco]. Repositorio ADDI. <https://addi.ehu.es/>
- Mingo, Á. (2023). *Deber de diligencia, business judgement rule y situaciones de crisis* [Trabajo de grado, Universidad Pontificia Comillas]. Repositorio Comillas. <https://repositorio.comillas.edu/rest/bitstreams/620387/retrieve>
- Molina, C. (2021). El deber de lealtad de los administradores de entidades de crédito y aseguradoras. *Revista de Derecho del Sistema Financiero*, (1), 161–194. <https://doi.org/10.32029/2695-9569.01.05.2021>
- Ochoa, D., & Villegas Palacio, E. (2024). La responsabilidad del administrador en hipótesis de inexactitud tributaria. *Revista de Derecho Fiscal*, (24), 129–160. <https://doi.org/10.18601/16926722.n24.07>
- Pantaleón, Á. (1993). Las nuevas bases de la responsabilidad contractual. *Anuario de Derecho Civil*, 46(4), 1719–1746.
- Paz-Ares, C. (2015). Anatomía del deber de lealtad. *Actualidad Jurídica Uría Menéndez*, (39), 43–65.
- Piedra, J. (2021). *Los deberes fiduciarios de los administradores de las sociedades de capital*. Comares.

- Portellano, P. (1996). *Deber de fidelidad de los administradores de sociedades mercantiles y oportunidades de negocio*. Civitas.
- Real Decreto Legislativo 1/2010. (2010). Por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital. Boletín Oficial del Estado, 161, de 03 de julio de 2010. (España). <https://www.boe.es/eli/es/rdlg/2010/07/02/1/con>
- Reyes, F. (2020). *Derecho societario* (4.ª ed.). Editorial Temis.
- Ribas, V. (2010). *El deber de lealtad del administrador de sociedades*. La Ley.
- Rolea, M. (2023). *La responsabilidad de los administradores en las sociedades de capital* [Trabajo de grado, Universidad de Valladolid]. UVaDOC.
- Sánchez-Calero, J. (2021). La modificación del deber de diligencia. *Revista de Derecho Bancario y Bursátil*, (163), 231–278.
- Velasco, G. (2017). *La responsabilidad de los administradores y el gobierno corporativo*. Marcial Pons.
- Veiga, A. (2014). *Responsabilidad de administradores SAS*. Editorial Universidad del Rosario.
- Vicent, F. (2024). *Introducción al Derecho mercantil* (25.ª ed., Vol. 3). Tirant lo Blanch.

## ANEXOS

**ANEXO 1:** Matrices de validación de instrumentos por especialistas, realizado por:  
Silva (2026)

ENTREVISTA

### MATRIZ DE VALIDACION DE INSTRUMENTOS POR ESPECIALISTAS

Nombre de Especialista Validador: *Tanya Muñoz Velhres*

Especialidad: *Administrativo*

Título de la investigación: La responsabilidad de los administradores en las sociedades mercantiles enfocado en los estándares de diligencia, lealtad y culpa

Objetivo del instrumento (Que pretende medir): Analizar el vacío legal de los estándares de responsabilidad enfocado en la lealtad, diligencia y culpa, y su incidencia en el derecho societario.

Preguntas	Claridad en la redacción		Coherencia interna		Introducción a la respuesta (Sesgo)		Pertinencia		Calificación de las preguntas			Observaciones (Por favor indique si debe eliminarse o modificarse algún ítem)
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Esencial	Util pero no esencial	No Importante	
1	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
2	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
3	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
4	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
5	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		

Firma de Validador

Nombre: *Tanya Muñoz Velhres*

Cédula: *060405519-8*

ENTREVISTA

MATRIZ DE VALIDACION DE INSTRUMENTOS POR ESPECIALISTAS

Nombre de Especialista Validador: *Lois Antonio Zurita Avalos*  
Especialidad: *Derecho Constitucional*

Título de la investigación: La responsabilidad de los administradores en las sociedades mercantiles enfocado en los estándares de diligencia, lealtad y culpa

Objetivo del instrumento (Que pretende medir): Analizar el vacío legal de los estándares de responsabilidad enfocado en la lealtad, diligencia y culpa, y su incidencia en el derecho societario.

Preguntas	Claridad en la redacción		Coherencia interna		Introducción a la respuesta (Sesgo)		Pertinencia		Calificación de las preguntas			Observaciones (Por favor indique si debe eliminarse o modificar algún ítem)
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Esencial	Util pero no esencial	No Importante	
1	✓		✓			✓		✓		✓		
2	✓		✓			✓		✓		✓		
3	✓		✓			✓		✓		✓		
4	✓		✓			✓		✓		✓		
5	✓		✓			✓		✓		✓		

Firma de Validador

Nombre: *Lois Antonio Zurita Avalos*

Cédula: *060 44 11249*

ENTREVISTA

MATRIZ DE VALIDACION DE INSTRUMENTOS POR ESPECIALISTAS

Nombre de Especialista Validador: *ALEXIS ZUVERA ANDRADE*  
 Especialidad: *DOCTOR EN CIENCIAS SOCIALES*  
 Título de la investigación: La responsabilidad de los administradores en las sociedades mercantiles enfocado en los estándares de diligencia, lealtad y culpa  
 Objetivo del instrumento (Que pretende medir): Analizar el vacío legal de los estándares de responsabilidad enfocado en la lealtad, diligencia y culpa, y su incidencia en el derecho societario.

Preguntas	Claridad en la redacción		Coherencia interna		Introducción a la respuesta (Sesgo)		Pertinencia		Calificación de las preguntas			Observaciones (Por favor indique si debe eliminarse o modificar algún ítem)
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Util pero no esencial	No Importante		
1	✓		✓			✓		✓				
2	✓		✓			✓		✓				
3	✓		✓			✓		✓				
4	✓		✓			✓		✓				
5	✓		✓			✓		✓				

Firma de Validador: *[Firma manuscrita]*  
 Nombre: *ALEXIS ZUVERA ANDRADE*  
 Cédula: *0604060327*

## ANEXO 2: Guía de entrevista, realizado por: Silva (2026)



### UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRATIVAS CARRERA DE DERECHO

#### ENTREVISTA GUIA DE PREGUNTAS

**Tipo:** Semiestructurada

**Dirigida a:** Abogados especialista en derecho societario

**Objetivo:** Analizar el vacío legal de los estándares de responsabilidad enfocado en la lealtad, diligencia y culpa, y su incidencia en el derecho societario

#### Datos generales

**Profesión:**

**Años de experiencia:**

**Especialidad:**

#### Preguntas

##### I. La Responsabilidad de los Administradores en las Sociedades Mercantiles

1.1. ¿Desde su criterio jurídico, considera que el régimen de responsabilidad de los administradores es fundamental para garantizar la seguridad jurídica y la protección del interés social en las compañías?

##### II. Estándares de Diligencia, Lealtad y Culpa

2.1. ¿considera usted, que la Ley de Compañías vigente establece con suficiente precisión conductas que constituyen actos de "diligencia" y "lealtad"?

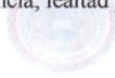
2.2. ¿Qué parámetros se utilizan al momento de juzgar la actuación de un administrador para determinar la existencia de culpa o mala gestión?

##### III. Análisis de la Brecha Normativa y Consecuencias Jurídicas

3.1. ¿Desde su experiencia, la ausencia de una delimitación normativa de estos estándares (diligencia, lealtad y culpa) obliga a los operadores de justicia a recurrir a interpretaciones subjetivas o al derecho comparado?

##### IV. Estrategias y Reformas Propositivas

4.1. ¿Considera necesaria una reforma a la Ley de Compañías para incorporar definiciones objetivas sobre los estándares de diligencia, lealtad y culpa?



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO  
FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRATIVAS  
CARRERA DE DERECHO

ENTREVISTA  
GUIA DE PREGUNTAS

Tipo: Semiestructurada  
Dirigida al: Abogado especialista en derecho societario  
Objetivo: Analizar el caso legal de los estándares de responsabilidad en los casos de diligencia y culpa, y su incidencia en el derecho societario

Temas generales:  
Título:  
Áreas de experiencia:  
Especialidad:

Preguntas

I. Responsabilidad de los Administradores en las Sociedades Mercantiles

I.1. Desde su criterio jurídico, considere que el régimen de responsabilidad de los administradores es fundamental para garantizar la seguridad jurídica y la protección del interés social en las compañías?

II. Estándares de Diligencia, Lealtad y Culpa

II.1. ¿Considera usted que la Ley de Compañías vigente establece con suficiente precisión conductas que constituyen actos de "diligencia" y "lealtad"?

II.2. ¿Qué factores se utilizan al momento de juzgar la existencia de un estándar para determinar la existencia de culpa o mala gestión?

III. Análisis de la Brecha Normativa y Consecuencias Jurídicas

III.1. Desde su experiencia, la ausencia de una delimitación normativa de estos estándares (diligencia, lealtad y culpa) obliga a los operadores de justicia a recurrir a interpretaciones subjetivas o al derecho comparado?

IV. Estrategias y Reformas Propuestas