www.fecodaz.com

Federación Colombiana de Ajedrez

PLAN ESTRATÉGICO

Federación Colombiana de Ajedrez

2020-2027

FIDE
GENS UNA SUMUS

COLOMBIA
COMITÉ OLÍMPICO

El deporte es de todos

Mindeporte

COMITÉ
EJECUTIVO

Luis Ramón Pérez Carrillo
Presidente
Orlando Blanco Zúñiga
Vicepresidente
Julio Ernesto Mejía González
Secretario General
Pedro Antonio Rojas Villamil
Secretario Internacional
Jaime Acosta Neira
Tesorero
Martha Liliana García
César Herrera Zárate
Vocales
Leity Johana González
Gerente General

COMISIÓN
DISCIPLINARIA

Willy Valek Mora
José Agustín Suárez Alba
Ómar Restrepo Ochoa

PRESIDENTES
LIGAS PARTICIPANTES

Aramis Gutiérrez Lastra - Atlántico
Iván Portnoy Cruz – Córdoba
Rolando Montenegro M. - C/marca
Libardo Leal Guancha – Del. Nariño
Jairo Hernández Garzón – Tolima
Fabián Jaramillo Girón - Valle

COMISIÓN
TÉCNICA

MI Wilfredo Sariego Figueredo
MI Raúl Fernando Henao Calle
MF Nolberto Carvajal Muñoz
MF Armando López Jiménez – Entrenador Nal.
MF Faiber Lotero Correa

COMISIÓN
DE JUZGAMIENTO

AI. José Jesús Calle - Director ELO
AF. Juan Carlos Soto Consuegra
AF. Carlos Arturo Fonseca Pinto
AF. Andrés Camilo Rodríguez López

INVITADOS

José L. Escobar Useche – Mindeportes
Javier Vergara Garzón - COC
Carlos Cometa Hortua - Fusagasugá

EQUIPO
ASESOR

Mg Juan Francisco Gutiérrez Betancur.
pachogutierrez9@gmail.com
Mg. Mauricio Córdoba Arboleda.
maokordoba@gmail.com
Esp. Carlos Agudelo Loaiza.
caragu_941@hotmail.com
Esp. Sandra Milena Zapata Rueda.
samizaru@gmail.com

www.fecodaz.com
fecodaz @gmail.com
Federación Colombiana de Ajedrez

CONTENIDO

PRESENTACIÓN..... 06

¿POR QUÉ UN DIAGNÓSTICO PARTICIPATIVO PARA LA FEDERACIÓN COLOMBIANA DE AJEDREZ?..... 07

CONTEXTO DEL AJEDREZ EN COLOMBIA Y EL MUNDO..... 08

CONTEXTO POLÍTICO PARA EL AJEDREZ COLOMBIANO..... 14

DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO..... 21

ANÁLISIS DE DIMENSIONES Y RESULTADOS..... 24

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO..... 24

DESARROLLO DEPORTIVO..... 25

GESTIÓN, ADMINISTRACIÓN Y DESARROLLO ORGANIZACIONAL..... 26

GESTIÓN DE LA INNOVACIÓN Y TECNOLOGÍA..... 27

GOBERNANZA..... 28

GESTIÓN DEL ENTORNO DE LA ORGANIZACIÓN..... 29

VALORACIÓN GLOBAL DE LAS DIMENSIONES..... 30

LIENZO DEL MODELO DE NEGOCIO CANVAS..... 31

ANÁLISIS DEL LIENZO MODELO DE NEGOCIOS (CANVAS) DE LA FEDERACIÓN COLOMBIANA DE AJEDREZ..... 33

RUTA METODOLÓGICA PARA LA VALIDACIÓN Y RECONFIGURACIÓN DEL MARCO FILOSÓFICO FECODAZ..... 36

MARCO ESTRATÉGICO PARA LA FEDERACIÓN COLOMBIANA DE AJEDREZ..... 39

PROPÓSITOS Y LÍNEAS ESTRATÉGICAS..... 47

BIBLIOGRAFÍA..... 65

GALERÍA FOTOGRÁFICA..... 66



LISTA DE GRÁFICAS



Gráfica 1. Confederación de Ajedrez para América (CCA), porcentaje de afiliados histórico 2014 – 2019 **09**

Grafica 2. Centroamérica y el Caribe, porcentaje de afiliados discriminado por subzonas histórico 2014 – 2019 **09**

Gráfica 3. Confederación de Ajedrez para América (CCA), Comparativo afiliados por género y grupo de edad **10**

Gráfica 4. Jugadores Colombianos por rango del ELO FIDE y ELO nacional a julio de 2019 **10**

Gráfica 5. Jugadores Colombianos activos por año ELO FIDE por género **10**

Gráfica 6. Ligas colombianas de ajedrez activas al año 2019 **11**

Gráfica 7. Jugadores activos por año ELO nacional por género **11**

Gráfica 8. Jugadores por liga en el ELO Nacional 2019 **12**

Gráfica 9. Jugadores por edades en el ELO nacional **12**

Gráfica 10. Títulos internacionales, Colombia 2019 absoluto: GM, MI, MF **12**

Gráfica 11. Títulos internacionales femenino, Colombia 2019: MI, WGM , WIM, WFM. **13**

Gráfica 12. Número de árbitros por liga de acuerdo con categoría: Internacional, FIDE, Nacional y Nacional Auxiliar **13**

Gráfica 13. Organigramas actores del sistema deportivo privado **18**

Gráfica 14. Direccionamiento Estratégico **24**

Gráfica 15. Desarrollo Deportivo **25**

Gráfica 16. Gestión Administración y Desarrollo Organizacional **26**

Gráfica 17. Gestión de la Innovación y la Tecnología **27**

Gráfica 18. Gobernanza **28**

LISTA DE GRÁFICAS

Gráfica 19. Gestión del Entorno de la Organización **29**

Gráfica 20. Valoración Global de las Dimensiones **30**

Gráfica 21. Lienzo del Modelo de Negocio Canvas diseñado para FECODAZ **32**

Gráfica 22. Estructura propuesta para el ejercicio **37**

Gráfica 23. Compilación de la lluvia de ideas de los participantes en el ejercicio **37**

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Referentes ámbito internacional **14**

Tabla 2. Plan de Desarrollo Nacional, líneas estratégicas con enfoque del deporte, la recreación y la actividad física **16**

Tabla 3. Descripción actores de Sistema deportivo público y privado relacionado con Fecodaz **18**

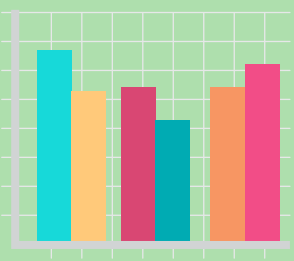
Tabla 4. Matriz de ponderación evaluación estratégica Federación Colombiana de Ajedrez 2019 **22**

Tabla 5. Escala de valoración factores internos **23**

Tabla 6 Valores porcentuales para el análisis de los resultados de la evaluación **23**

Tabla 7. Propuestas de misión, visión y valores realizadas por los participantes **38**

Tabla 8. Identificación de ideas clave para formulación de propósitos y líneas estratégicas realizado por los participantes **41**



PRESENTACIÓN

El Plan estratégico Fecodaz 2020 – 2027 es elaborado gracias a la participación de los miembros del Comité Ejecutivo de la Federación Colombiana de Ajedrez, Presidentes y delegados de las diferentes ligas deportivas afiliadas, los miembros de la comisiones Fecodaz, Coldeportes, el Comité Olímpico Colombiano y varios invitados especiales, que con sus valiosos aportes enaltecieron la visión del ajedrez en el país.

Este ejercicio participativo retoma los contenidos más significativos del proceso de la Federación Internacional de Ajedrez y del Plan Estratégico diseñado por la Federación para el periodo 2010 – 2017, y se busca una proyección a 7 años más, como una organización innovadora, definiendo nuevos retos y mejorando acciones institucionales para lograr las metas propuestas, en respuesta a las necesidades de un entorno deportivo cambiante.

Desde el punto de vista administrativo, la Federación con el equipo asesor asumen para esta construcción el Modelo de Gestión de las Organizaciones Deportivas Olímpicas contemplado por el Comité Olímpico Internacional, donde se postula una herramienta de planificación intencionada a la luz de criterios técnicos de la planeación estratégica, la gestión del talento humano, la gestión financiera, la gestión del marketing y la gestión de los eventos deportivos en un marco de relacionamiento con los Stakeholders o grupos de interés.



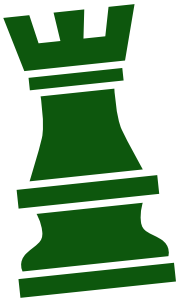
¿POR QUÉ
UN DIAGNÓSTICO PARTICIPATIVO PARA LA FEDERACIÓN COLOMBIANA DE AJEDREZ?

"Si no hay problemas...la habilidad gerencial debe permitir la generación de "un nuevo problema" que posibilite la elevación de los estándares".
(Gutiérrez, 2015).

Los modelos diagnósticos, cualquiera que sea el escogido, tienen una gran validez a la hora de intervenir una organización. Aunque todos tienen características similares, algunos, se centran en enfoques netamente externos o internos. Esta propuesta pretende ajustar un modelo que articule los distintos elementos desde los enfoques de diagnóstico sistémico, el diagnóstico externo a la luz de la competitividad y el diagnóstico interno basado en el desarrollo organizacional.

El diagnóstico sistémico hace un estudio interno de la organización analizando todos los componentes de la misma; el diagnóstico externo a la luz de la competitividad, identifica las variables externas que afectan a la organización y todos los distintos entornos con los cuales tiene contacto, con el fin de encontrar la mejor manera de adaptación desde la competitividad y el diagnóstico basado en el desarrollo organizacional propicia un aumento en la capacidad, tanto de respuesta como de adaptabilidad de la organización para hacer frente a los cambios desde el desarrollo y fortalecimiento de la cultura organizacional, las personas, la tecnología, los procesos y las estructuras organizacionales.

En el modelo que se presenta se analizan conjuntamente factores exógenos y endógenos con el fin de articular todos los elementos que posibilitan el desarrollo de la FEDERACIÓN COLOMBIANA DE AJEDREZ y que servirán como punto de partida para una posterior intervención. Este modelo parte en una primera fase del análisis externo, en cuanto el reconocimiento de los componentes exógenos de la organización, su ubicación sectorial, los cuales le permiten al equipo consultor identificar el conjunto de actores y elementos que hacen posible la razón de ser de dicha organización, los cuales se deben materializar en su interrelación con la dinámica propia, la cual se identifica en una segunda fase o análisis interno.



CONTEXTO
DEL AJEDREZ EN COLOMBIA Y EL MUNDO



El ajedrez es un juego antiquísimo que, con más de cinco siglos de existencia representa la batalla entre dos ejércitos y la ideación de estrategias para llevar al campo de guerra. El ajedrez considerado como deporte, juego y ciencia tiene sus orígenes en la India. Entre los años 800 y 900 D.C se expande a Europa y en 1.924 en Francia, París, se instaura la Fédération Internationale des Échecs - FIDE- (Federación Internacional de Ajedrez), organismo que congrega las federaciones de ajedrez dividiéndolas en zonas (confederaciones) y subzonas:

a) **Zona 1:** Unión Europea de Ajedrez, con sede en Belgrado.

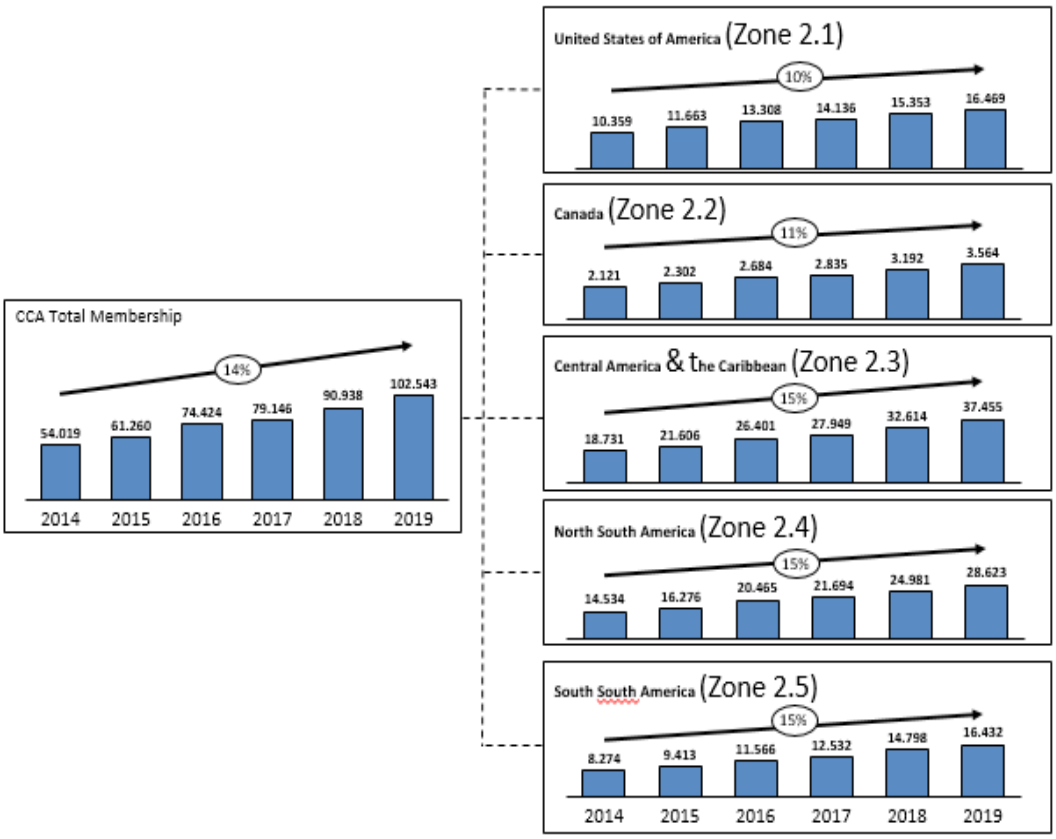
b) **Zona 2:** Confederación de Ajedrez para América (CCA), con sede en Ciudad de México.

c) **Zona 3:** Federación de Ajedrez de Asia (ACF), con sede en Al Ain, Emiratos Árabes Unidos.

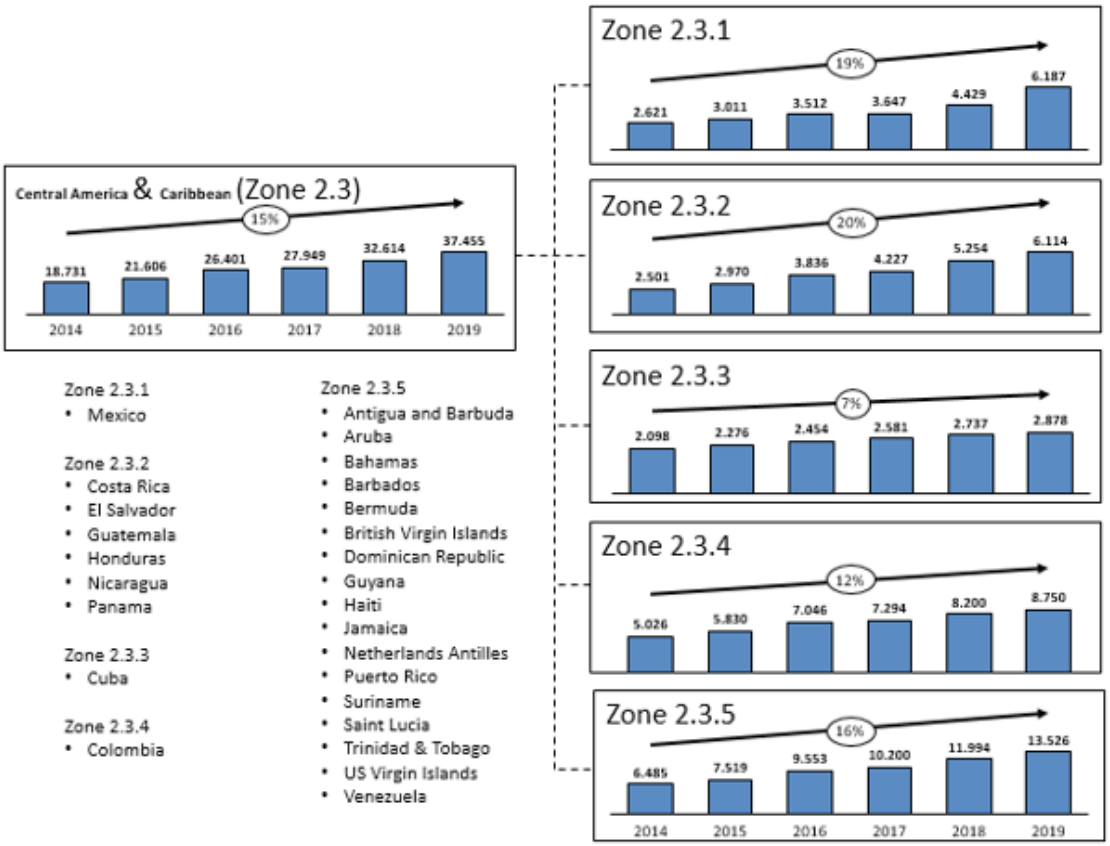
d) **Zona 4:** Unión Africana Ajedrez (ACU), con sede en Gaborone, Botswana.

La Confederación de Ajedrez para América -CCA-, se distribuye en 5 subzonas: Estados Unidos (2.1), Canada (2.2), Centroamérica y el Caribe (2.3), Sudamérica norte(2.4) y Sudamérica sur (2.5).

La Federación Colombiana de Ajedrez ubicada en la subzona 2.3, fue fundada el 5 de octubre de 1.946 en la ciudad de Bogotá y nombrada Asociación Colombiana de Ajedrez -Acoda-. En 1.972, de acuerdo con la Ley del Deporte en Colombia y personería jurídica reconocida, pasa a llamarse Federación Colombiana de Ajedrez - Fecodaz; a partir de allí, se ha mantenido como una entidad respetada por su desarrollo institucional. Esto le ha permitido acreditarse por su cumplimiento y organización administrativa; contar con espacios administrativos y personal contratado; brindar información actualizada en redes sociales; organizar y ejecutar un calendario de cerca de 40 eventos nacionales y selectivos a campeonatos internacionales oficiales en apoyo de las Ligas asociadas; mantener activas las comisiones Técnica, Disciplinaria y de Juzgamiento y participar en la mayoría de torneos internacionales CCA y FIDE.
De acuerdo con el informe presentado por Fecodaz en 2019, desde el año 2014 se presenta un incremento paulatino en el porcentaje de ajedrecistas afiliados, la CCA exhibe un incremento del 15% para América, donde Centroamérica y el Caribe, expone un crecimiento del 15% y Colombia como parte de éste un 12%.

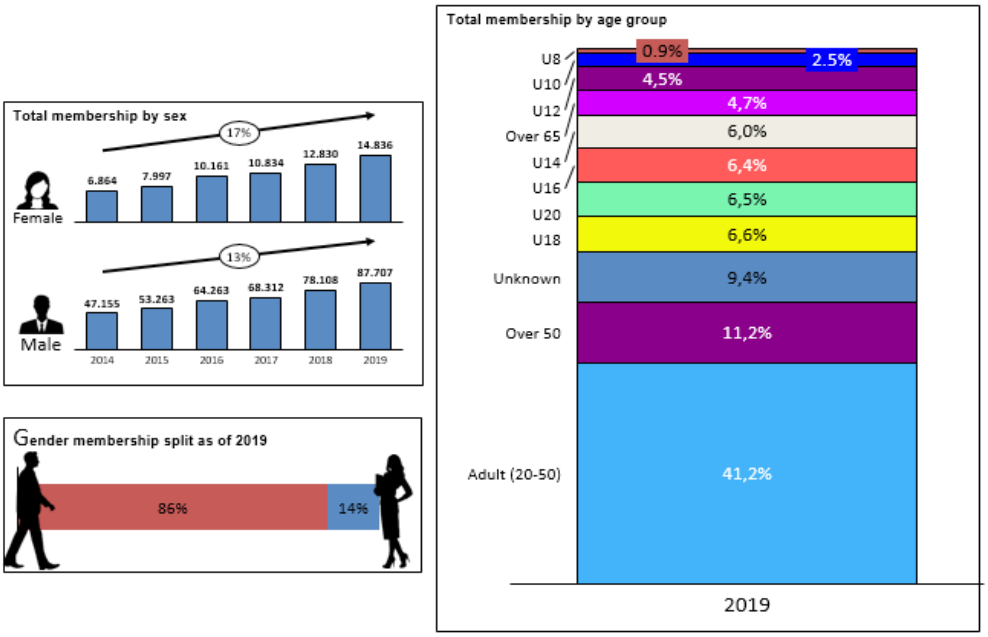


Gráfica 1. Confederación de Ajedrez para América (CCA), porcentaje de afiliados histórico 2014 - 2019



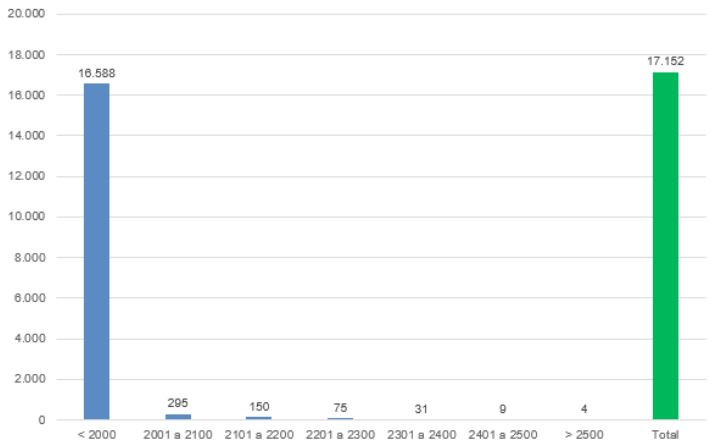
Grafica 2. Centroamérica y el Caribe, porcentaje de afiliados discriminado por subzonas histórico 2014 – 2019

Cabe resaltar que, durante este periodo, se ha incrementado la práctica del ajedrez en el género femenino, pero la proporción de practicantes con relación al género masculino es muy bajo aún.

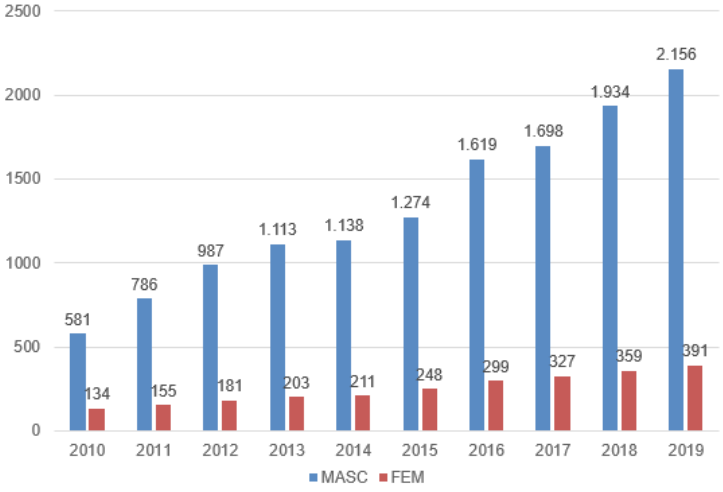


Gráfica 3. Confederación de Ajedrez para América (CCA), Comparativo afiliados por género y grupo de edad

Otros datos interesantes que ofrecen un panorama del ajedrez a nivel nacional e internacional se pueden interpretar en las siguientes gráficas:



Gráfica 4: Jugadores Colombianos por rango del ELO FIDE y ELO nacional a julio de 2019



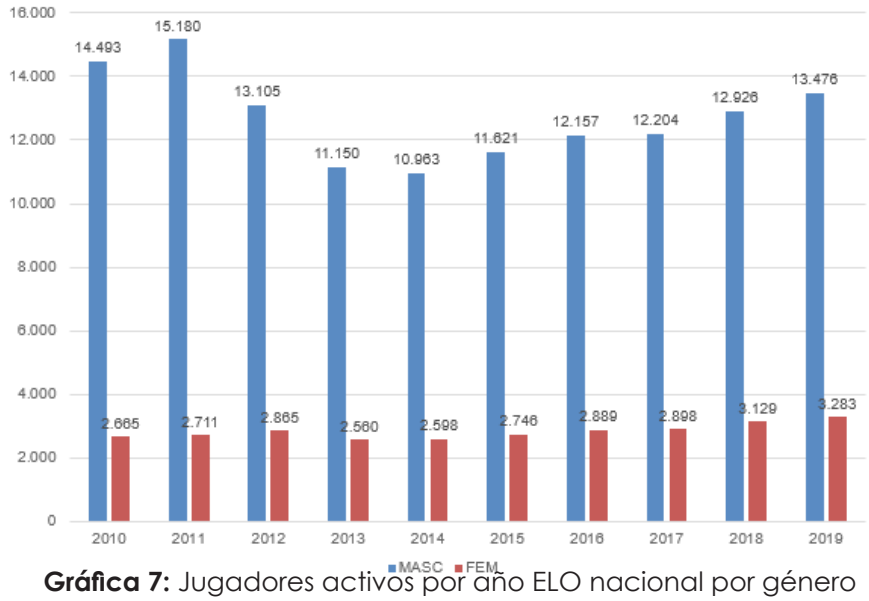
Gráfica 5: Jugadores Colombianos activos por año ELO FIDE por género

En la actualidad, la Federación Colombiana de Ajedrez cuenta con 24 ligas deportivas activas de 34 existentes; vinculan 16.759 deportistas aproximadamente por ELO Nacional, de los cuales 13.476 representan el género masculino y 3.283 el femenino. Estos se clasifican en diferentes categorías, que van desde la Sub 6, hasta la Sub 26 y más, algunos con titulación internacional Gran Maestro (GM), Gran Maestro Femenino (WGM), Maestro Internacional (MI), Maestro Internacional Femenino (WIM), Maestro FIDE (FM) y Maestro FIDE Femenino (WFM) y dispone de árbitros calificados con categoría Internacional (IA), FIDE (FA), Nacional (AN) y Auxiliar Nacional (ANN).

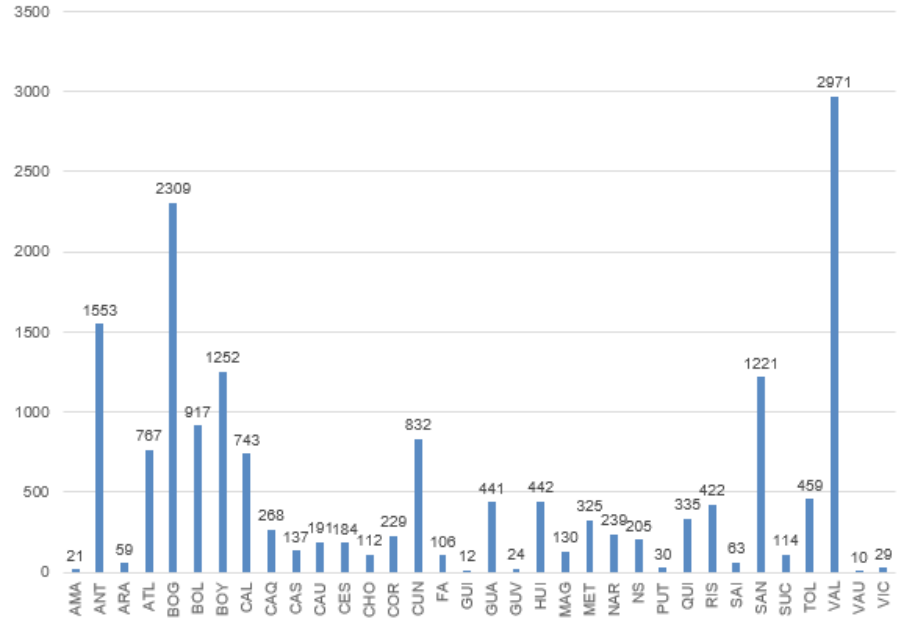
AMAZONAS
ANTIOQUIA
ARAUCA
ATLÁNTICO
BOGOTÁ
BOYACÁ
CALDAS
CAQUETA
CAUCA
CESAR
CÓRDOBA
CUNDINAMARCA
GUAJIRA
MAGDALENA
META
NARIÑO
NORTE DE SANTANDER
QUINDÍO
RISARALDA
SAN ANDRÉS
SANTANDER
SUCRE
TOLIMA
VALLE DEL CAUCA



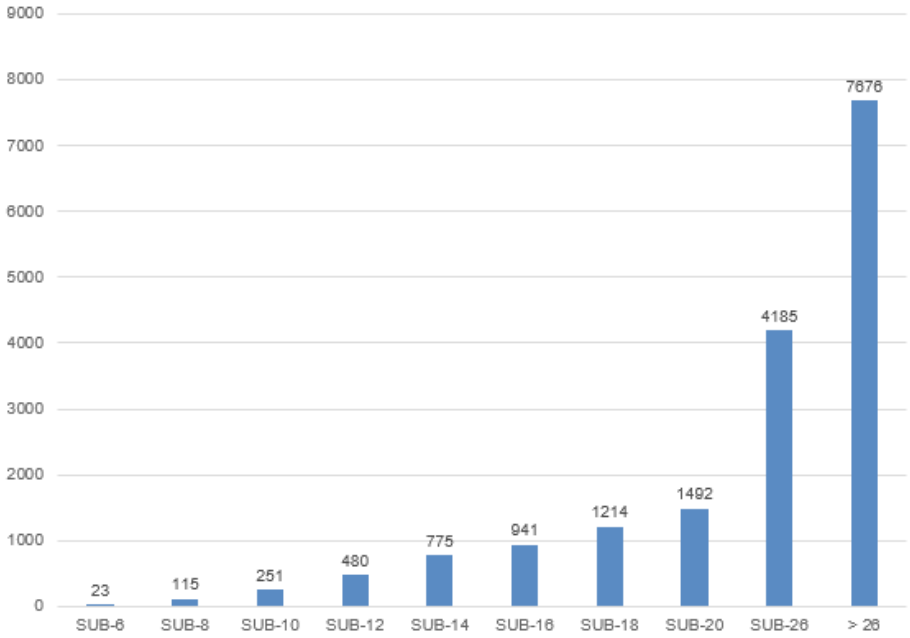
Gráfica 6. Ligas colombianas de ajedrez activas al año 2019



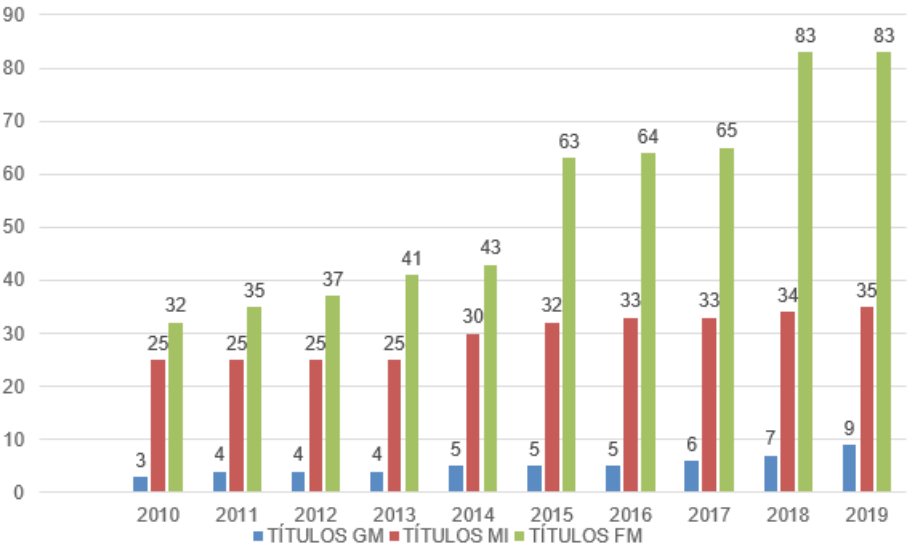
Gráfica 7: Jugadores activos por año ELO nacional por género



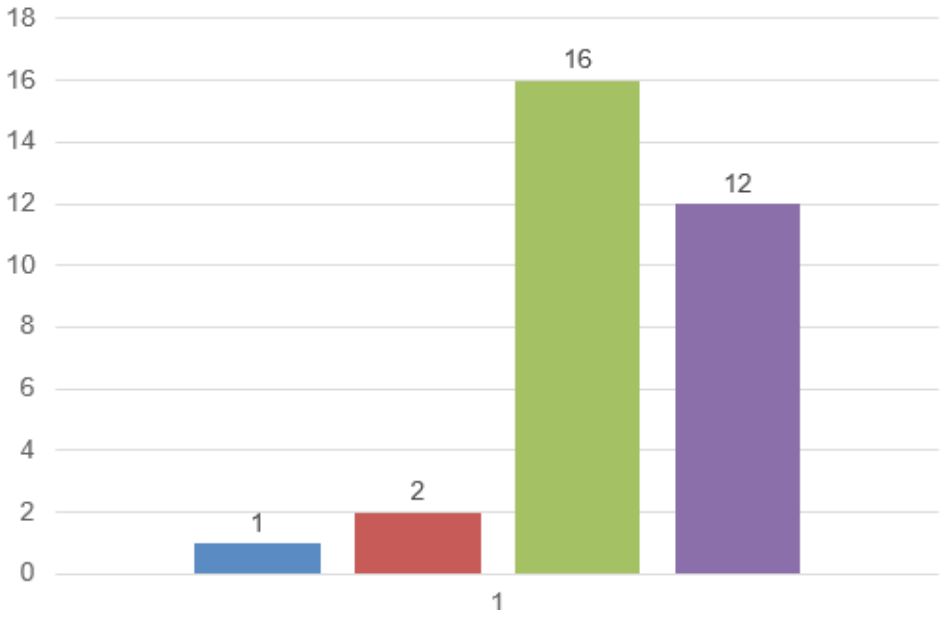
Gráfica 8: Jugadores por liga en el ELO Nacional 2019



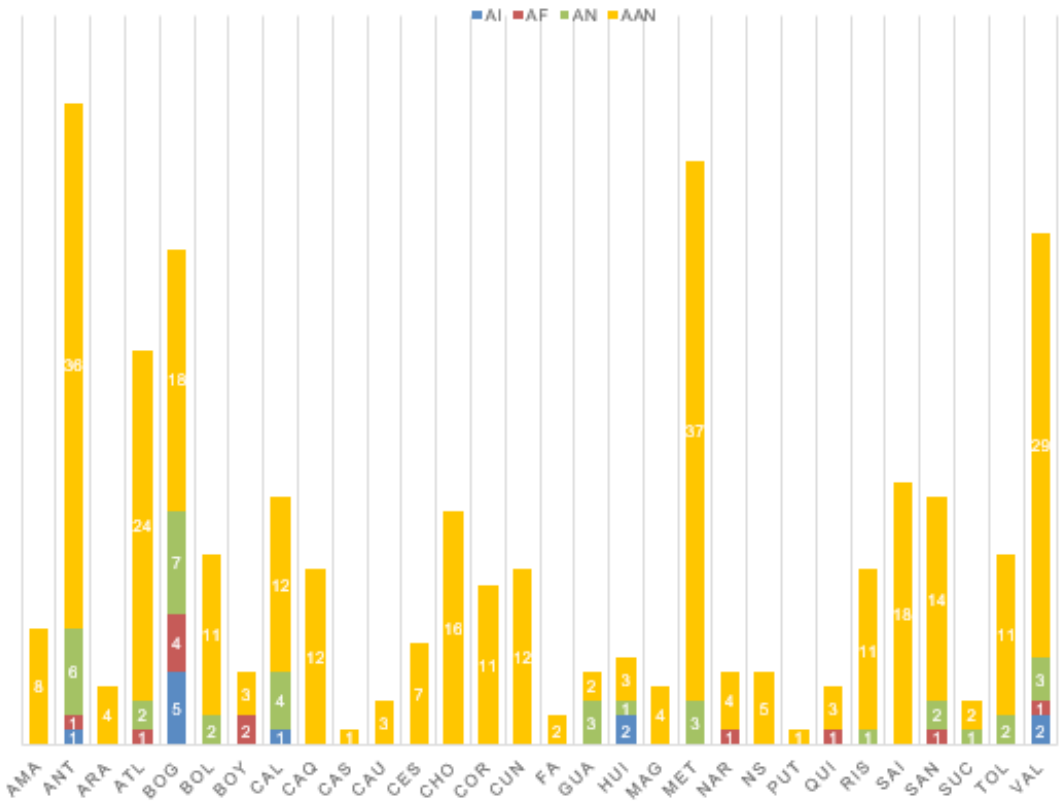
Gráfica 9: Jugadores por edades en el ELO nacional



Gráfica 10: Títulos internacionales, Colombia 2019 absoluto: Gran Maestro (GM), Maestro Internacional (MI), Maestro FIDE (FM)



Gráfica 11: Títulos internacionales femenino, Colombia 2019: Maestro Internacional (MI), Gran Maestro Femenino (WGM), Maestro Internacional Femenino (WIM), Maestro FIDE Femenino (WFM)



Gráfica 12: Número de árbitros por Liga de acuerdo con categoría: Internacional (IA), FIDE (FA), Nacional (AN) y Nacional Auxiliar (ANN)

CONTEXTO
POLÍTICO PARA EL AJEDREZ COLOMBIANO

Como es de conocimiento general, el deporte, la recreación, la actividad física, el aprovechamiento del tiempo libre y la educación física extraescolar son concebidos constitucional y políticamente como medios que respaldan las condiciones de bienestar, la participación ciudadana y la cohesión social.
Prueba de ello son los procesos de participación a escala internacional que aportan a las políticas de manera multi y bilateral como acciones de largo alcance, que ratifican la gestión institucional

para la transformación de las comunidades desde el trabajo colectivo y la sostenibilidad. Estas estrategias se enmarcan directamente con el desarrollo humano, la calidad de vida, la equidad y el buen gobierno. A continuación, se relacionan algunos referentes de escala internacional que ratifican dichos compromisos.

Tabla 1 Referentes ámbito internacional

Marco	Autoridad	Alcance
Carta Europea del Deporte para Todos de 1975 Y 1992	Consejo de Europa	Pretende generar acceso e inclusión a través de la práctica de actividades físicas y deportivas orientadas a la población en su conjunto, sin discriminación de edad, sexo, condición física, social, cultural o étnica, es variado, libre en sus manifestaciones y cuenta con un apoyo irrestricto por parte del Estado. En el año de 1992 se realiza una revisión de la Carta Europea del "Deporte para todos" formulada en 1975, donde se adoptan políticas para la garantía universal y libre del derecho al deporte y la recreación que ''permitan, tanto a los jóvenes dotados de posibilidades como a las personas o grupos desfavorecidos o minusválidos, beneficiarse de tales posibilidades'' Presenta un desarrollo importante en lo que tiene que ver con la garantía del acceso a los equipamientos deportivos, es decir, con la democratización de las instalaciones deportivas a cualquier colectivo o comunidad, sin distingos de las prácticas deportivas que se realicen.
Pacto internacional sobre los derechos económicos, sociales y culturales (1976)	ONU	El deporte y la recreación hacen parte de los derechos sociales y los define como derechos humanos de tercera generación
Declaración sobre mujer y deporte Reino Unido 1994	Comité Olímpico Internacional	En esta se declara por parte de la UNESCO "que la educación física, la actividad física y deporte pueden reportar diversos beneficios individuales y sociales, como la salud, el desarrollo social y económico, el empoderamiento de los jóvenes, la reconciliación y la paz".

Marco	Autoridad	Alcance
		Asimismo, se eleva el deporte, la recreación y la educación física como derecho fundamental. En este sentido, se relaciona en los tratados internacionales: I. El derecho al más alto nivel de salud física y mental posible; II. El derecho a una educación dirigida al desarrollo más pleno del ser humano. III. El derecho a participar en la vía cultural; IV. El derecho al descanso y la recreación y V. El derecho de las personas en condición de discapacidad a participar en actividades deportivas en iguales condiciones que otras personas.
Objetivos de Desarrollo sostenible (2015)	ONU	Los programas deportivos que parten del marco internacional sobre derechos humanos y los atributos particulares del deporte, representan una fuente importante de posibilidades para fomentar y acelerar los esfuerzos en pro del desarrollo y la paz en todo el mundo y, en especial los esfuerzos relacionados con el logro de los Objetivos de Desarrollo sostenible ODS, que se configuran en el bienestar, la equidad de género, la conservación del medio ambiente, la disminución de la pobreza, el buen gobierno, el desarrollo institucional, la promoción de la educación, la mejora de la salud.
Resolución de la Organización Mundial de la Salud sobre la salud pública a nivel mundial de la 72ª Asamblea Mundial de la Salud 2019	OMS	Mediante la iniciativa mundial anual "Por tu salud, muévete", se ratifica que la participación regular en la actividad física y el deporte brindan a las personas de todos los sexos y de cualquier edad y condición, incluyendo las personas discapacitadas, una amplia gama de beneficios físicos, sociales y de salud mental. De igual forma dice que la actividad física y el deporte complementan las estrategias para mejorar la dieta y para erradicar el consumo de tabaco, alcohol y drogas, al igual que ayudan a reducir la violencia, mejorar la capacidad funcional y promueve la interacción y la integración social.
Asamblea General de las Naciones Unidas, 2005 Año Internacional del Deporte y la Educación Física - Deporte para el desarrollo y la paz 2005	ONU 2005	En esta reunión de alto nivel se trata de potenciar al máximo el acceso a formas apropiadas de actividad física y la participación en las mismas. El énfasis se pone en la participación y la inclusión de todos los grupos de la sociedad, independientemente de su género, edad, capacidad o raza. Es la perspectiva más actual en el marco del derecho al deporte y la recreación, ésta ha sido asumida por las Naciones Unidas como un referente de inclusión y de resocialización para los diversos colectivos históricamente marginados. Las Naciones Unidas dentro de sus motivos para establecer una línea de trabajo alrededor del tema del deporte y sus potencialidades para el desarrollo y la convivencia pacífica, reconocen algunos aspectos poco considerados por otras perspectivas del derecho al deporte y el deporte social.

Marco	Autoridad	Alcance
Carta Olímpica	Comité Olímpico Internacional	Los principios fundamentales del deporte olímpico se enmarcan en "filosofía de vida que exalta y combina en un conjunto armónico las cualidades del cuerpo, la voluntad y el espíritu. Aliando el deporte con la cultura y la educación, el Olimpismo se propone crear un estilo de vida basado en la alegría del esfuerzo, el valor del buen ejemplo y el respeto por los principios éticos fundamentales universales".
Código Mundial Antidopaje	Comité Olímpico Internacional	Mediante el cual se establecen las condiciones de control y regulación de sustancias prohibidas para los deportistas que se encuentran en competencias oficiales de carácter internacional.

Fuente: Elaboración propia

Plan de Desarrollo 2018 -2022

Como cimiento de estas intenciones y oportunidad de relacionamiento con el entorno político y organizacional se ubican los propósitos del Plan de Desarrollo Nacional 2018-2022 "Un pacto por Colombia, un pacto por la equidad", que se compromete a respaldar la agenda 2030, desde la perspectivas de los objetivos de desarrollo sostenible, apoyar la construcción de los proyectos de vida, particularmente desde el estímulo del talento de las personas y el fortalecimiento de las estructuras y grupos de interés que componen el Sistema Nacional del Deporte. De igual forma, se orienta como un medio para favorecer y disminuir brechas sociales desde los diferentes grupos poblacionales inmersos en la política social, el desarrollo humano, el liderazgo, la convivencia y la paz, los cuales deben ser materializados entre otras acciones con:

• Incremento y aprovechamiento de los espacios deportivos
• La formación deportiva .y la capacidad competitiva del país.
• Atención con enfoque diferencial para dar respuesta a necesidades, hábitos y preferencias en grupos poblacionales y regionales existentes.
• Apoyo al desarrollo integral en la primera infancia y la adolescencia.
• Configuración de rutas integrales de atención para el descubrimiento y desarrollo de talentos deportivos.
• Mejorar los hábitos de vida saludable
•Respaldar la permanencia y la calidad educativa.
• Recuperar y fortalecer las practicas ancestrales y autóctonas.

El Plan de Desarrollo Nacional está estructurado por líneas estratégicas, denominadas "pactos estructurales". Estas se desagregan por objetivos y estrategias. A continuación, se presenta una síntesis de los principales elementos abordados en este documento desde el enfoque del deporte, la recreación y la actividad física.

Tabla 2. Plan de Desarrollo Nacional, líneas estratégicas con enfoque del deporte, la recreación y la actividad física

III. Pacto por la equidad: política social moderna centrada en la familia, eficiente, de calidad y conectada a mercados.	
Línea: Deporte y recreación para el desarrollo integral de los individuos, para la convivencia y la cohesión social	
Objetivos y estrategias	**Objetivo 1:** Consolidar la rectoría e institucionalidad del Sistema Nacional del Deporte
	Objetivo 2: Ampliar oportunidades para la recreación, el deporte social comunitario y el aprovechamiento del tiempo libre
	Objetivo 3: Cualificar los talentos deportivos con potencial de alto rendimiento

METAS		
Indicador	Línea base	Meta cuatrienio
Nuevas medallas y reconocimientos en competencias internacionales	0	1.800
Porcentaje de avance en la implementación del Observatorio del Sistema Nacional del Deporte	0,0 %	100%
Personas que acceden a servicios deportivos, recreativos y de actividad física con enfoque diferencial	2.000.000	5.000.000
Municipios que implementan programas de recreación, actividad física, deporte social comunitario y aprovechamiento del tiempo libre	966	1.102
Niños, niñas, adolescentes y jóvenes beneficiarios del Programa SUPÉRATE + (T)	0	8.000
Escenarios deportivos y recreativos en condiciones de calidad para el desarrollo de programas	1.112	1.200
Niños, niñas, jóvenes y adolescentes que acceden a la reserva deportiva	1.500	1.875
Personas con talento deportivo identificadas y atendidas	1.000	2000

Fuente: compilación realizada a partir del documento Bases del Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022. Pacto por Colombia, pacto por la equidad (Departamento Nacional de Planeación, 2019)

LA FEDERACIÓN COLOMBIANA DE AJEDREZ COMO PARTE DEL MODELO DE GESTIÓN DEL SISTEMA NACIONAL DEL DEPORTE

Fecodaz ha tenido durante sus 73 años de historia, una clara focalización en la orientación del servicio en la sociedad y sistema deportivo colombiano, contribuyendo de manera directa al desarrollo del ajedrez nacional y su proyección en el contexto global.

A partir de la promulgación de la Ley 181 de 1995 y el decreto 1228 de 1995 las Federaciones deportivas en Colombia son definidas como "organismos de derecho privado, constituidas como asociaciones o corporaciones por un número mínimo de ligas deportivas o asociaciones deportivas departamentales o del Distrito Capital o de ambas clases, para fomentar, patrocinar y organizar la práctica de un deporte y sus modalidades deportivas dentro del ámbito nacional e impulsarán programas de interés público y social".

A partir de estos lineamientos, esta organización se articula al Sistema Nacional del Deporte, donde se desenvuelve con organizaciones y actores del ámbito nacional e internacional tomando como referente fundamental el deporte con todas sus manifestaciones, pasando por la masificación hasta asumir experiencias en el contexto de los altos logros. Con estos lineamientos, se orientan las competencias organizacionales, así como los mecanismos de gestión y se configuran condiciones para generar una mayor eficiencia, pertinencia y sostenibilidad de los programas, planes y proyectos que promueva la organización.

Con base en lo anterior, la siguiente gráfica muestra cómo se relacionan los actores del sistema deportivo y define los alcances de articulación de la Federación Colombiana de Ajedrez en el contexto nacional e internacional del deporte.



Gráfica 13. Organigramas actores del sistema deportivo privado

Tabla 3. Descripción actores de Sistema deportivo público y privado relacionado con Fecodaz

Nivel	Organismo	Características
INTERNACIONAL	Comité Olímpico Internacional	Organismo encargado de promover el olimpismo en el mundo y coordinar las actividades del Movimiento Olímpico. FIDE es reconocida por el COI, pero como deporte no participa en el Ciclo Olímpico.
	Comité Paralímpico Internacional	Órgano de gobierno mundial del Movimiento Paralímpico. Entre sus objetivos figuran la organización, la coordinación y la supervisión de los Juegos Paralímpicos de Verano y de invierno. Desempeña el papel de federación internacional para nueve deportes y supervisa y coordina diversos campeonatos del mundo y competiciones internacionales. El Ajedrez no está en el CPI
	Federación Internacional de Ajedrez FIDE	Entidad encargada de organizar los campeonatos mundiales, establecer el reglamento en las competiciones, definir las diferentes categorías de los deportistas, calcular el nivel ELO de los jugadores y dar títulos internacionales a jugadores (Maestros Internacionales -MI, Grandes Maestros – GM, etc), árbitros (Árbitros Fide-AF, Árbitro Internacional – AI), Entrenadores (FST, FT, etc) y Dirigentes (Organizador Internacional - OI).
	Federaciones Asociadas	Federación Internacional de Ajedrez Postal Asociación Internacional de Ajedrez Braille (IBCA) Comité Internacional de Ajedrez de Sordos (ICCD) Asociación Internacional de Ajedrez para Discapacitados (IPCA) International Computer Games Association (ICGA)
	Confederaciones	Unión Europea de Ajedrez, con sede en Belgrado incluye 54 federaciones. Confederación de Ajedrez para América (CCA), con sede en Ciudad de México, incluye 35 federaciones. Federación de Ajedrez de Asia (ACF), con sede en Al Ain, Emiratos Árabes Unidos, representa a 48 federaciones de Asia y Oceanía. Unión Africana Ajedrez (ACU), con sede en Gaborone, Botswana, tiene 35 miembros, dos provisionales desde 2010.

Nivel	Organismo	Características
NACIONAL	Comité Olímpico Colombiano CCO	Organismo encargado de coordinación el deporte asociado. Tiene como objeto principal la formulación, integración, coordinación y evaluación de las políticas, planes, programas y proyectos relacionados con: el deporte competitivo, el deporte de alto rendimiento y la formación del recurso humano propio del sector.
	Comité Paralímpico Colombiano CPC	Entidad federativa que organiza y promueve los deportes paralímpicos y eventos relacionados con el movimiento paralímpico en Colombia
	Federación Colombiana de Ajedrez	Entidad de derecho privado, sin ánimo de lucro, que representa los intereses del ajedrez colombiano. Tienen por objetivo fomentar, patrocinar y organizar la práctica del ajedrez y sus modalidades deportivas dentro del ámbito nacional, teniendo a cargo el manejo técnico y administrativo de éste. Reglamenta y organiza diferentes actividades a nivel nacional e internacional.
	Ministerio del Deporte	Organismo que tiene como objetivo, formular, adoptar, dirigir, coordinar y ejecutar la política pública, planes, programas y proyectos en materia el deporte, la recreación, el aprovechamiento del tiempo libre y la actividad física, para promover el bienestar, la calidad de vida, así como contribuir a la salud pública, a la educación, a la cultura, a la cohesión social, a la conciencia nacional y a las relaciones internacionales, a través de la participación de los actores públicos y privados.
REGIONAL	Institutos Deportivos Departamentales	Entes encargados de adoptar las políticas, planes y programas que, en deporte, recreación y aprovechamiento del tiempo libre, establezca el Ministerio del Deporte y el Gobierno Nacional
	Ligas deportivas Departamentales	Organismos de derecho privado constituidas como asociaciones por un número mínimo de clubes deportivos o promotores o de ambas clases, para fomentar, patrocinar y organizar la práctica de un deporte con sus modalidades deportivas, dentro del ámbito territorial e impulsarán programas de interés público y social.
LOCAL	Institutos Deportivos Municipales o Distritales	Organismos públicos del orden municipal, con autonomía administrativa, personería jurídica y patrimonio independiente, integrante del Sistema Nacional del Deporte y ejecutor del plan Nacional del Deporte, la recreación, la educación física y el aprovechamiento del tiempo libre. Tienen a su cargo el desarrollo del deporte, la recreación, el aprovechamiento del tiempo libre y la educación extraescolar.
	Clubes deportivos	Organismos de derecho privado constituidos por afiliados, mayoritariamente deportistas, para fomentar y patrocinar la práctica de un deporte o modalidad, la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre en el municipio, e impulsar programas de interés público y social.

Fuente. Elaboración propia

De igual forma, la Ley 181 de 1995 en el título IV, capítulo I, establece la definición y clasificación del deporte que concreta las funciones de las organizaciones en el marco de sus competencias, que permiten identificar los niveles de desempeño, la utilización de recursos, los logros de inversión y el cumplimiento de los requisitos legales. Estos criterios son:



DEPORTE FORMATIVO: Es aquel que tiene como finalidad contribuir al desarrollo integral del individuo. Comprende los procesos de iniciación, fundamentación y perfeccionamiento deportivos. Tiene lugar tanto en los programas del sector educativo formal y no formal, como en los programas desescolarizados de las Escuelas de Formación Deportiva y semejantes.

DEPORTE SOCIAL COMUNITARIO: Es el aprovechamiento del deporte con fines de esparcimiento, recreación y desarrollo físico de la comunidad. Procura integración, descanso y creatividad. Se realiza mediante la acción interinstitucional y la participación comunitaria para el mejoramiento de la calidad de vida.

DEPORTE UNIVERSITARIO: Es aquel que complementa la formación de los estudiantes de educación superior. Tiene lugar en los programas académicos y de bienestar universitario de las instituciones educativas definidas por la Ley 30 de 1992. Su regulación se hará en concordancia con las normas que rigen la educación superior.

DEPORTE ASOCIADO: Es el desarrollado por un conjunto de entidades de carácter privado organizadas jerárquicamente con el fin de desarrollar actividades y programas de deporte competitivo de orden municipal, departamental, nacional e internacional que tengan como objeto el alto rendimiento de los deportistas afiliados a ellas.



DEPORTE COMPETITIVO: Es el conjunto de certámenes, eventos y torneos, cuyo objetivo primordial es lograr un nivel técnico calificado. Su manejo corresponde a los organismos que conforman la estructura del deporte asociado.

DEPORTE AFICIONADO: Es aquel que no admite pago o indemnización alguna a favor de los jugadores o competidores distintos del monto de los gastos efectivos ocasionados durante el ejercicio de la actividad deportiva correspondiente.

DEPORTE PROFESIONAL: Es el que admite como competidores a personas naturales bajo remuneración, de conformidad con las normas de la respectiva federación internacional.

DEPORTE DE ALTO RENDIMIENTO: Es la práctica deportiva de organización y nivel superiores. Comprende procesos integrales orientados hacia el perfeccionamiento de las cualidades y condiciones físico-técnicas de deportistas, mediante el aprovechamiento de adelantos tecnológicos y científicos.



DIAGNÓSTICO
ESTRATÉGICO



Este diagnóstico participativo forma parte de un proceso más amplio, que es, ante todo, una acción valiosa con el propósito de reconocer el alcance institucional y suscitar oportunidades de mejora conjunta a través de la propuesta de una ruta estratégica que potencie la Federación y sus grupos de interes más cercano como las Ligas y los clubes deportivos. Se trata entonces de vincular a esos actores con conocimiento para que propongan, hagan y actúen como protagonistas de un proyecto transformador y valide sus formas de actuación y relacionamiento para el posicionamiento del deporte y la organización.

RUTA METODOLÓGICA

En esta parte del texto, se presenta el diseño y proceso metodológico para la recolección y análisis de información que se llevó a cabo en el marco de los talleres diagnósticos.
La perspectiva del ejercicio parte de la interacción, discusión, análisis y concertación participativa en torno a las reflexiones y sentidos de los diferentes procesos y procedimientos establecidos al interior de la organización, así como todas aquellas variables del micro y macro contexto que son determinantes o influyen de manera directa o indirecta el desarrollo eficiente de la gestión.

Esta dinámica permite poner en común las vivencias cotidianas, las sensaciones y posibles propuestas que se tengan en torno a la acción institucional con el fin de que sean evidenciadas, reconocidas y potenciadas por los grupos de interés.
El análisis acude a vertientes conceptuales y procedimentales complementarias a los procesos de análisis sistémicos en el marco de las organizaciones y las dinámicas globales, consistentes principalmente en la identificación de las condiciones internas y externas que faciliten la identificación de fortalezas y oportunidades de mejora para la sostenibilidad en el marco de la competitividad.

El ejercicio se basa principalmente en la experiencia de planeación, estructura y análisis de información para relacionar los niveles de desempeño y eficiencia en procesos de desarrollo organizacional, cuyo propósito no es otro que buscar las perspectivas y elevar el impacto de sus actuaciones en el entorno.

De esta manera se presenta un breve análisis sistemático sobre las prácticas institucionales orientadas a revisar los alcances y los avances en el desarrollo organizacional, que permita develar aprendizajes compartidos mediante la gestión y la proyección.

La evaluación de los procesos estratégicos de la Federación se realiza bajo un carácter participativo, sistemático e integral para obtener información representativa de los grupos de interés que respalden el empoderamiento y proactividad en torno a las oportunidades de mejora desde los análisis internos y externos, contextualizados desde fuentes propias de información de la organización evaluada y con el acompañamiento de los actores involucrados en la toma de decisiones estratégicas.

El marco de referencia para el desarrollo de la propuesta evaluativa integra seis dimensiones: 5 líneas de análisis interno y una de análisis externo, las cuales se conforman por 20 características y 115 variables que articulan las gestiones estratégicas y tácticas de la organización buscando en ellas oportunidades de mejoramiento y autorregulación.

1. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO: Entendida como un proceso de formulación de acciones para el cumplimiento futuro de la visión, enfocada no solo al desarrollo de todos los componentes organizacionales, si no enfocada a la atención de las necesidades y expectativas de los usuarios con eficiencia global y aprovechamiento de su propuesta de valor.

2. DESARROLLO DEPORTIVO: Como parte de la razón de ser desde el desarrollo y posicionamiento deportivo de los deportistas y organizaciones que componen el sistema.

3. GESTIÓN, ADMINISTRACIÓN Y DESARROLLO ORGANIZACIONAL: Definida como proceso de apoyo que respaldan la gestión de recursos de cara al cumplimiento de los propósitos estratégicos.

4. GESTIÓN DE LA INNOVACIÓN Y TECNOLOGÍA: Como un elemento transversal que busca mejorar las condiciones de competitividad y globalización.

5. GOBERNANZA: Establecido como la apuesta por la transparencia, la probidad y el buen gobierno de la organización.

6. GESTIÓN DEL ENTORNO DE LA ORGANIZACIÓN: La cual se trabaja desde la incidencia de factores económicos, sociales, políticos y ambientales, que se conciben como factores exógenos de la organización sobre los cuales está, no tiene un nivel de gobernabilidad directa pero que deben considerarse a la hora de planificar estratégicamente el desarrollo de la misma.

Para este ejercicio el proceso de ponderación se realizó mediante la asignación de un peso porcentual a cada una de las características respecto a la dimensión a la que pertenece con una sumatoria entre las características del 100% conforme a la influencia con la dimensión.

Tabla 4. Matriz de ponderación evaluación estratégica Federación Colombiana de Ajedrez 2019

DIMENSIÓN	CARACTERÍSTICAS	PONDERACIÓN
1. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	1.1 Despliegue del marco filosófico	35%
	1.2 Formulación y armonización de planes y programas de mediano y largo plazo	30%
	1.3 Sistemas de seguimiento, monitoreo y evaluación	15%
	1.4 Participación y pertinencia de los grupos de interés en los ejercicios de planeación y evaluación	20%
2. DESARROLLO DEPORTIVO	2.1 Estructura de gestión eficaz para el desarrollo organizacional	30%
	2.2 Estrategias para el posicionamiento deportivo	40%
	2.3 Estrategias para la proyección social y deportiva	20%
	2.4 Disponibilidad de la infraestructura como medio para el posicionamiento y proyección deportiva	10%
3. GESTIÓN, ADMINISTRACIÓN Y DESARROLLO ORGANIZACIONAL	3.1 Capacidad de gestión financiera	20%
	3.2 Distribución de recursos para el desarrollo	10%
	3.3 Gestión del talento humano	30%
	3.4 Capacidad de gestión y articulación organizacional	25%
	3.5 Proyección Social	15%
4. GESTIÓN DE LA INNOVACIÓN Y TECNOLOGÍA	4.1 Innovación y desarrollo	100%
5. GOBERNANZA	5.1 Participación de los grupos de interés	40%
	5.2 Evaluación y autorregulación	60%
6. GESTIÓN DEL ENTORNO DE LA ORGANIZACIÓN	6.1 Factor económico	36%
	6.2 Factor político	34%
	6.3 Factor social	20%
		10%

Para la evaluación se definió una escala de valoración de 1 a 5, siendo 1 deficiente y 5 excelente. En este sentido, la recolección de información se realizó mediante un cuestionario diseñado por el equipo consultor, donde se plasmó la opinión y percepción de los grupos de interés con respecto al cumplimiento organización de las variables definidas y su apreciación global de las características.

Tabla 5. Escala de valoración factores internos

ESCALA DE VALORACIÓN	
1	No se observa ningún cumplimiento de los componentes a evaluar
2	Es observable pero los resultados son negativos y permanentes
3	Se observa un cumplimiento básico
4	Se observa un crecimiento y es positivo
5	Se observa crecimiento, sostenibilidad y alta calidad

ANÁLISIS DE RESULTADOS

Una vez se ha recogido toda la información por el equipo consultor, se procede a realizar el análisis de resultados; este se realiza teniendo en cuenta la ponderación de las características y las variables.

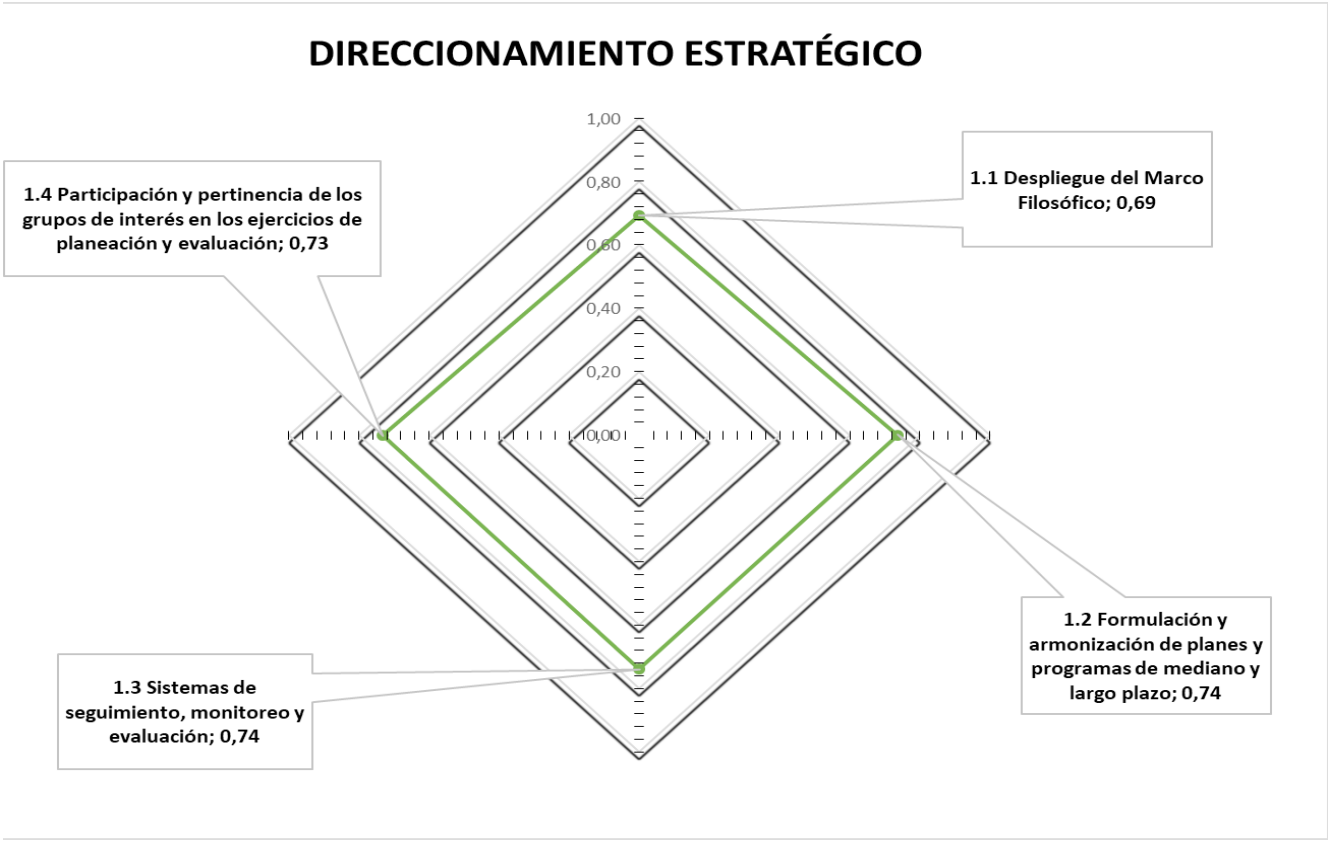
El análisis de resultados implica la elaboración de un informe sobre las tendencias obtenidas de acuerdo con los valores relacionados con el logro ideal que se relacionan a continuación:

Tabla 6 Valores porcentuales para el análisis de los resultados de la evaluación

Relación con el logro ideal	Descriptor
< 49,99	Bajo
50 - 64,99	Medio
65 - 79,99	Medio alto
80 - 94,99	Alto
> 95,99	Superior

1. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

El direccionamiento estratégico contempló 4 variables las cuales se encuentran en una ponderación del 72% ubicando a la organización en condiciones de desarrollo estratégico medio alto, que tienen que ver con la coherencia, pertinencia y nivel de relacionamiento, cuyo tratamiento específico de datos fue el siguiente:

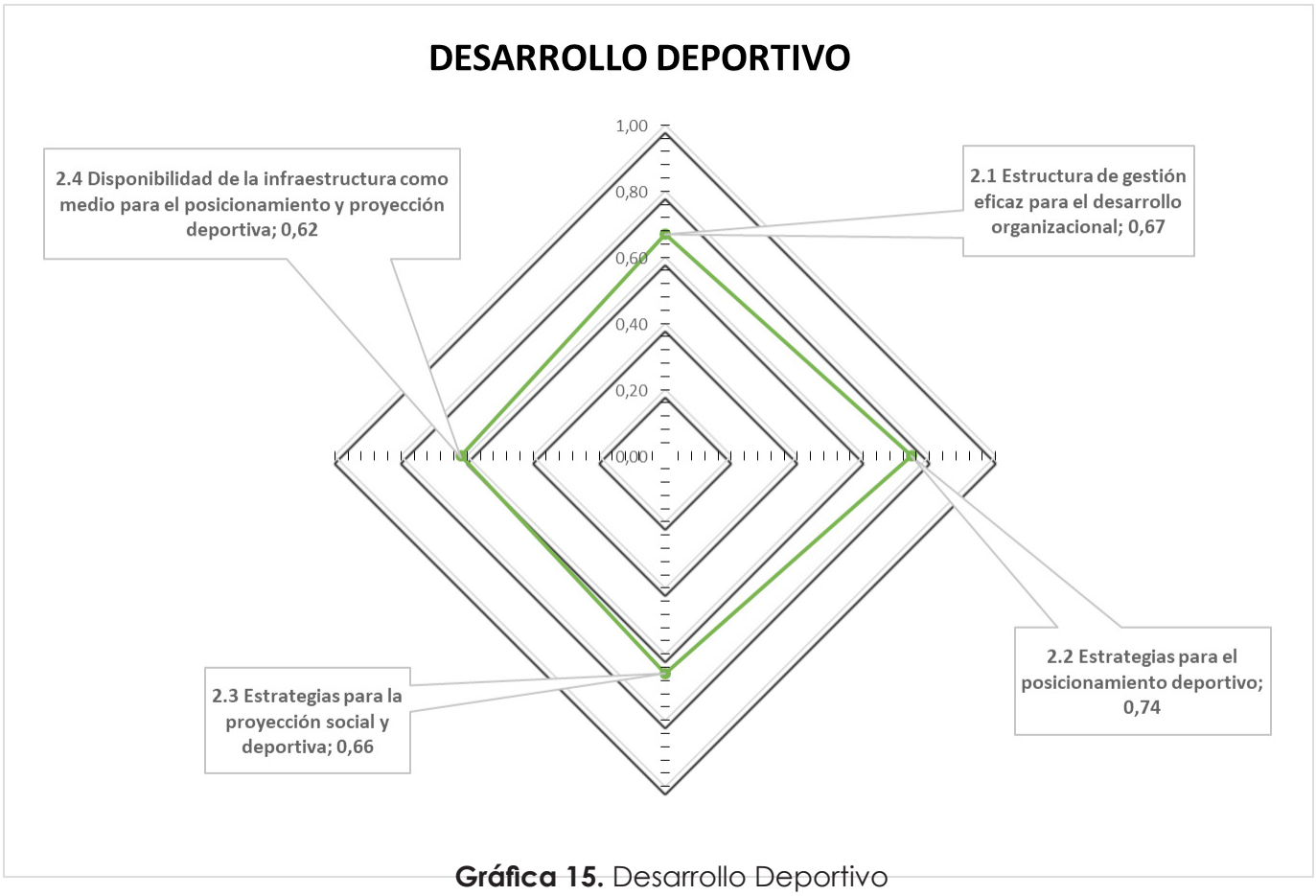


Gráfica 14. Direccionamiento Estratégico

CARACTERÍSTICAS	Ponderación	Valoración
1.1 Despliegue del Marco Filosófico	0,69	Medio alto
1.2 Formulación y armonización de planes y programas de mediano y largo plazo	0,74	Medio alto
1.3 Sistemas de seguimiento, monitoreo y evaluación	0,74	Medio alto
1.4 Participación y pertinencia de los grupos de interés en los ejercicios de planeación y evaluación	0,73	Medio alto

2. DESARROLLO DEPORTIVO

El Desarrollo Deportivo contempló 4 variables las cuales se encuentran en una ponderación del 69% ubicando a la organización en condiciones medio alta de desarrollo deportivo, afectada principalmente por la disponibilidad de infraestructura (Valoración media), sin embargo, se valora de manera acertada aspectos los mecanismos de gestión para el posicionamiento deportivo y la proyección social de la Federación. El tratamiento específico de datos fue el siguiente:

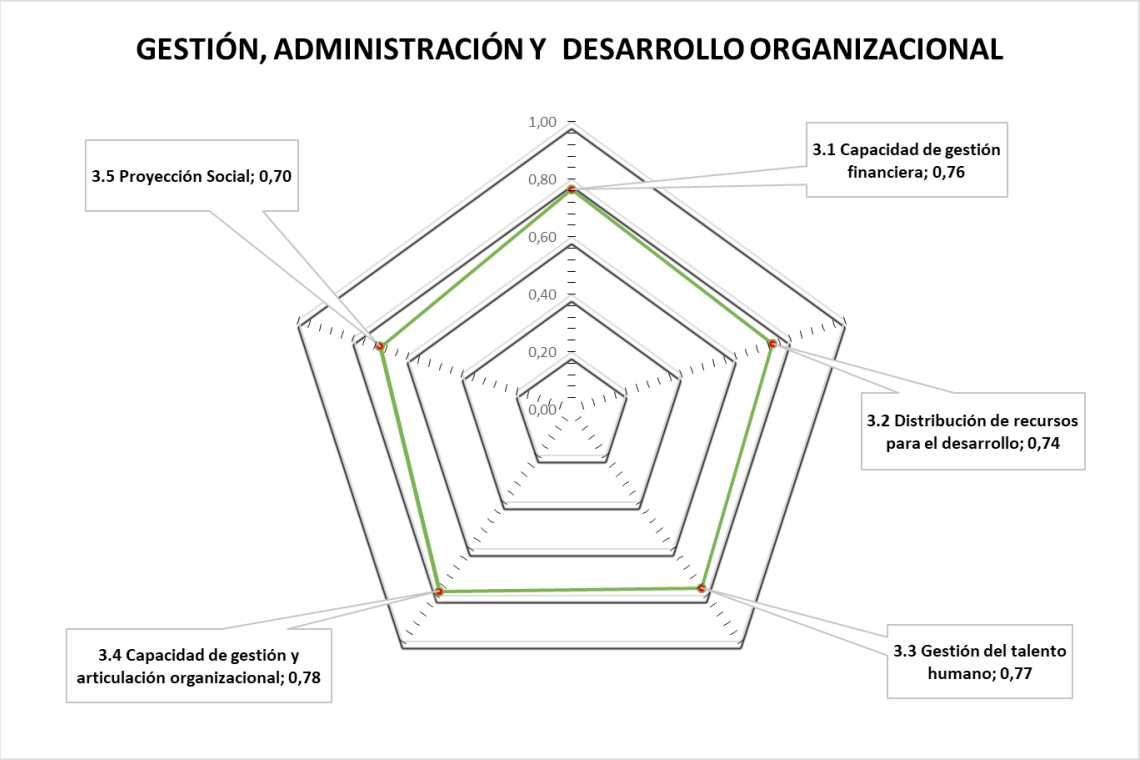


Gráfica 15. Desarrollo Deportivo

CARACTERÍSTICAS	Ponderación	Valoración
2.1 Estructura de gestión eficaz para el desarrollo organizacional	0,67	Medio alto
2.2 Estrategias para el posicionamiento deportivo	0,74	Medio alto
2.3 Estrategias para la proyección social y deportiva	0,66	Medio alto
2.4 Disponibilidad de la infraestructura como medio para el posicionamiento y proyección deportiva	0,62	Medio

3. GESTIÓN, ADMINISTRACIÓN Y DESARROLLO ORGANIZACIONAL

El desarrollo organizacional contempló 5 variables las cuales se encuentran en una ponderación del 76% ubicando esta dimensión en condiciones medio alta de desarrollo, resaltando la capacidad de gestión, articulación organizacional y capital humano de la organización. El tratamiento específico de datos fue el siguiente:



Gráfica 16. Gestión Administración y Desarrollo Organizacional

CARACTERÍSTICAS	Ponderación	Valoración
3.1 Capacidad de gestión financiera	0,76	Medio alto
3.2 Distribución de recursos para el desarrollo	0,74	Medio alto
3.3 Gestión del talento humano	0,77	Medio alto
3.4 Capacidad de gestión y articulación organizacional	0,78	Medio alto
3.5 Proyección Social	0,70	Medio alto

4. GESTIÓN DE LA INNOVACIÓN Y TECNOLOGÍA

La gestión de la innovación y la tecnología es unidimensional, cuyo resultado se encuentra en una ponderación del 67% ubicándola en condiciones media alta al interior de la organización. Esta se valoraron aspectos como:

- Situación interna de la tecnología (Software – Hardware)
- Herramientas de comunicación interna
- Herramientas de comunicación externa
- Promoción de proyectos de investigación
- Promoción de proyectos de innovación y desarrollo
- Personal para promover las áreas de la investigación y desarrollo
- Convenios de trabajo o transferencias de conocimiento y/o tecnologías con instituciones que aportan al desarrollo de proyectos de I+D

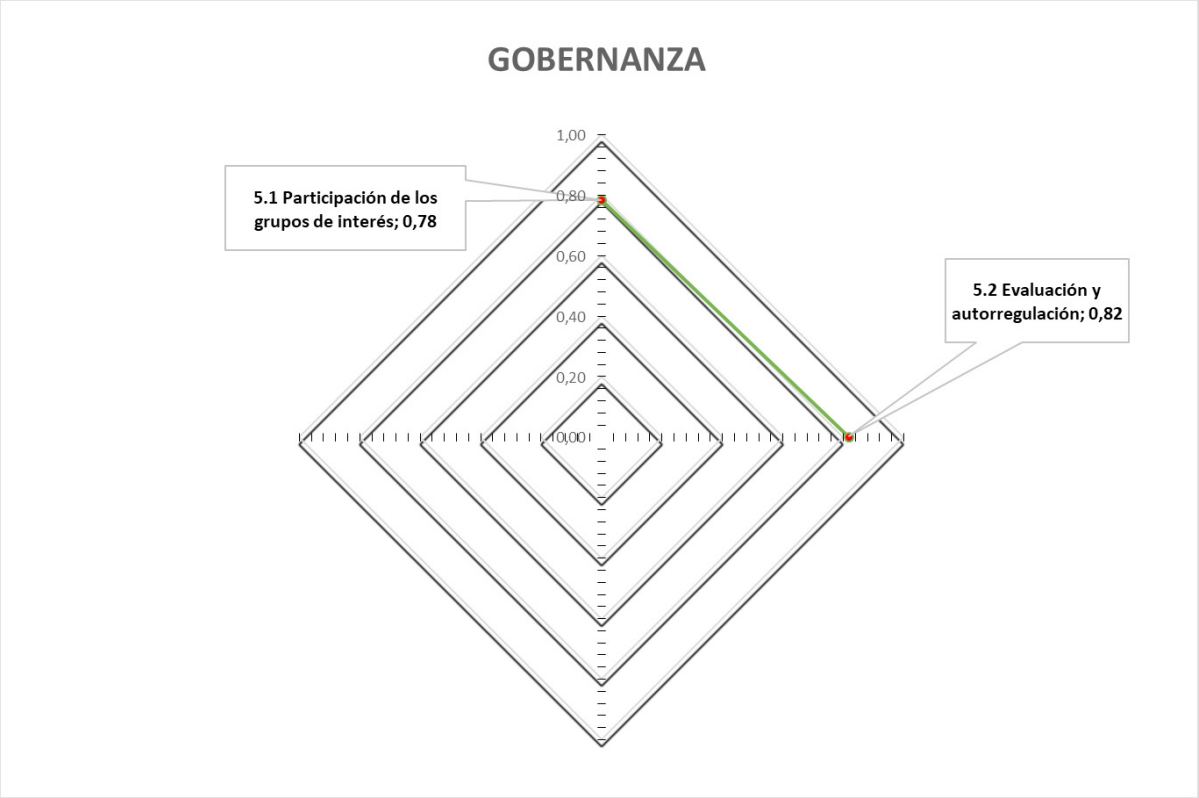


Gráfica 17. Gestión de la Innovación y la Tecnología

CARACTERÍSTICAS	Ponderación	Valoración
4.1 Innovación y desarrollo	0,67	Medio alto

5. GOBERNANZA

La gobernanza contempló 2 variables las cuales se encuentran en una ponderación del 80% ubicándola como la de mayor desempeño en la evaluación en un nivel alto. En este sentido, se resalta la apreciación que tiene el colectivo sobre la participación, coherencia en la toma de decisiones y mecanismos de autorregulación de la organización. El tratamiento específico de datos fue el siguiente:



Gráfica 18. Gobernanza

CARACTERÍSTICAS	Ponderación	Valoración
5.1 Participación de los grupos de interés	0,78	Medio alto
5.2 Evaluación y autorregulación	0,82	Alto

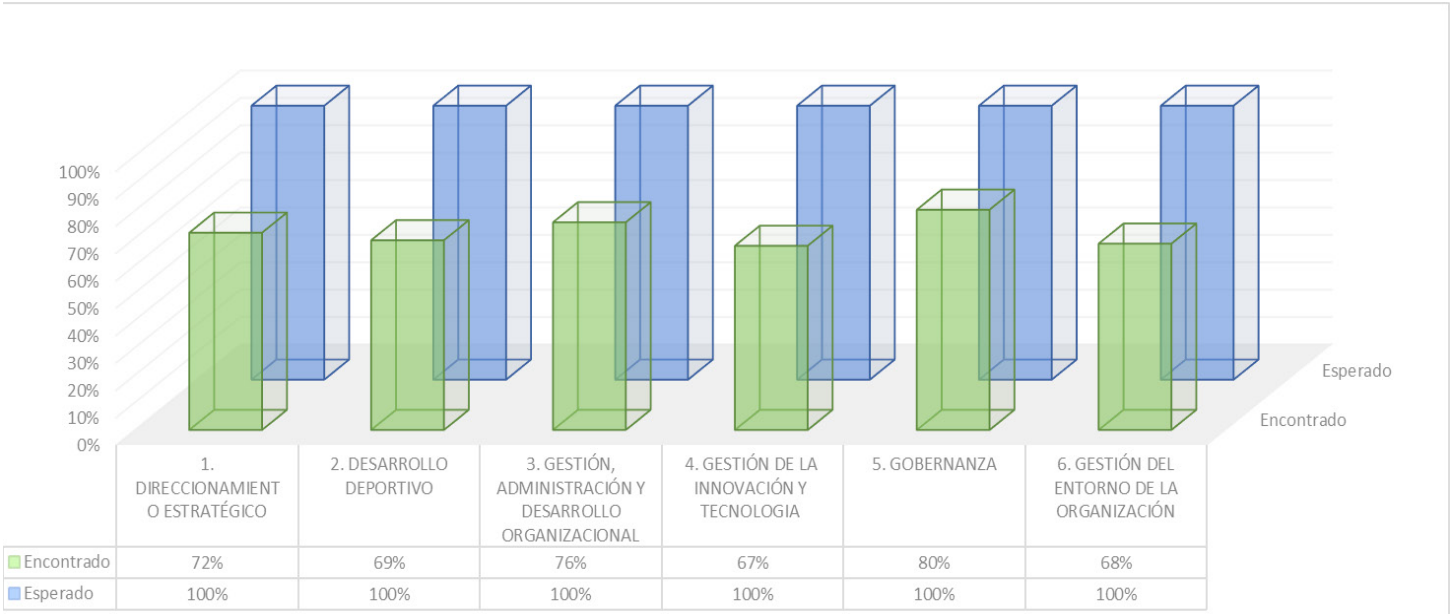
6. GESTIÓN DEL ENTORNO DE LA ORGANIZACIÓN

En el análisis de las variables externas cuya ponderación se estimó en 68%, ubica a la organización en nivel medio alto con relación a los 4 factores, siendo los económicos, sociales y políticos los de mayor valoración y que se perciben como oportunidades de desarrollo para la organización, sin embargo, el factor ambiental que presenta el peso más bajo en la evaluación (64%) es asumido por los grupos de interés como un factor de desconocimiento para la organización, el cual se sugiere sea ampliado en posteriores análisis, con el fin de identificar los riesgos y oportunidades para la Federación. El tratamiento específico de datos fue el siguiente:



Gráfica 19. Gestión del Entorno de la Organización

CARACTERÍSTICAS	Ponderación	Valoración
6.1 Factor económico	0,69	Medio Alto
6.2 Factor político	0,70	Medio Alto
6.3 Factor social	0,65	Medio Alto
6.4 Factor ambiental	0,64	Medio



	1. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	2. DESARROLLO DEPORTIVO	3. GESTIÓN, ADMINISTRACIÓN Y DESARROLLO ORGANIZACIONAL	4. GESTIÓN DE LA INNOVACIÓN Y TECNOLOGIA	5. GOBERNANZA	6. GESTIÓN DEL ENTORNO DE LA ORGANIZACIÓN
Encontrado	72%	69%	76%	67%	80%	68%
Esperado	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Gráfica 20. Valoración Global de las Dimensiones

Al tener como referente la ponderación de cada una de las dimensiones se estima un desempeño general, valorado por los stakeholders de la organización, de un 72% lo cual ubica a la Federación Colombiana de Ajedrez en una escala de desempeño medio alto, resaltando en estos aspectos como la gobernanza, la gestión administrativa y el desarrollo organizacional.



LIENZO
DEL MODELO DE NEGOCIO CANVAS

Según Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2011), citados por (Torres, 2015), "la definición de un modelo de negocio establece las bases sobre las cuales una empresa crea, proporciona y captura valor". Dicho en otras palabras, los procesos competitivos de las organizaciones requieren de intervenciones que impliquen reflexiones permanentes para identificar las potencialidades, construir relaciones y reconocer las condiciones que generen valores diferenciados y posicione la organización.

Estos planteamientos, permiten generar indagaciones por herramientas que faciliten los análisis y posibiliten cambios o mejora continua en el objeto de intervención, emergente o no en el marco del desempeño social y organizacional.

Por lo tanto, las actuaciones organizacionales se pueden estructurar en procesos que conducen a la fijación de potencialidades en la intervención, de tal forma que permite elevar el impacto y establecer aprendizajes y visualizar las ventajas con enfoques de desarrollo integral de los procesos y la organización para su sostenibilidad.

Es por esto que, en este ejercicio, se aborda el lienzo de modelo de negocio, conocido como "Modelo de negocio Canvas" como una herramienta reconocida para realizar análisis relacionados con la innovación estratégica, utilizada principalmente para reflexionar sobre elementos claves en el desarrollo de negocios o emprendimientos.

Según esta descripción, estos autores han desarrollado unos lineamientos gráficos, descriptivos y analíticos para revisar los comportamientos y validar propuestas de valor y competitividad de una organización en un contexto determinado.

De esta manera, el modelo define una estructura de nueve módulos, dividido en dos mitades, cuyo propósito es describir la infraestructura de la organización y sus redes de grupos de interés, para crear e identificar la propuesta de valor y generar rentabilidad económica, social y financiera que propicie sostenibilidad y competitividad. (Osterwalder, A., s.f)

A continuación, se presenta el plano grafico aplicable al modelo de análisis.

Business Model Canvas

Diseñado para: Federación Colombiana de Ajedrez

8. Socios Clave

* Comité Olimpico Colombiano
* Comité Paralímpico Colombiano
* Ministerio del Deporte - MINDEPORTES
* Ligas
* Clubes
* Organismos internacionales (CCA, FIDE)
* Ministerios (salud, educación, TIC)
* Empresa privada
* Instituciones educativas
* Proveedores (tecnologicos, modulos análisis, Chessbase)
* Entrenadores, profesores
* Aficionados
* Deportistas
* Medios de comunicación

6. Actividades Clave

* Manejo de medios
* Competencias - Torneos a todo nivel
* Campamentos - concentraciones - simultáneas
* Actividades de diseño, promoción, desarrollo y mantenimiento de plataforma - gestión web
* Charlas - capacitaciones - Ajedrez técnico en inglés
* Puntos de atencion al cliente
* Venta de implementos - Mercadeo
* Ajedrez virtual a todo nivel

7. Recursos Clave

* Intelectuales (softwares, base datos, marca)
* Estructura organizacional
* Técnicos: entrenadores, diagramadores, docentes)
* Gastos viaje
* Prestigio intelectual del deporte
* Página Fecodaz Interactiva
* Reglamentación técnica escenarios deportivos
* Recurso humano especializado
* Sede propia
* Gestión empresarial - apoyo estatal

2. Propuesta de Valor

* Sistema de competencia en busca de maestría
* Ajedrez como herramienta para construcción de tejido social
* Enseñanza valores
* Pensamiento estructurado
* Posicionamiento del ajedrez a nivel internacional
* Patrocinio completo a los mejores deportistas
* Fabricación y venta de implementos de ajedrez con calidad y precio
* Programas de entrenamiento a diferentes niveles con los entrenadores más idóneos - Incremento ELO
* Preparación y capacitación de entrenadores a nivel departamental, nacional e internacional
* Realización de actividades con personal idóneo
* Capacitación arbitraje
* Coordinación y organización de torneos
* Aporte de individuos más inteligentes, buenos estudiantes y buenos ciudadanos
* Deportista destacado (Status) del país
* Conocer otras culturas a traves del deporte

4. Relaciones con los clientes

* Comunicadores - periodistas- marketing (Campañas comunicación)
* Participación activa de Ligas
* Mantener contacto e incentivos permanente con el cliente - promoción institucional del ajedrez
* Seguimiento de proceso - Asistencia personal
* Call center - Boletín prensa
* Feria de servicios
* Fecodaz: deportistas, estado, comunidad, patrocinadores, deportistas, privados.
* Estado: tener al dia la legalizacion de dineros,boletines eventos patrocinados.
* Periodistas: proveer insumos para crear noticias de ajedrez, enseñar ajedrez a conuicadores.
* Deportistas de alto redimiento, llevarlos a competencias, preparación y concentración en excelentes condiciones:

3. Canales de Distribución

* Circulares, boletines y resoluciones
* Web (redes sociales, Blogs, Apps, Página web)
* Otro tradicionales (TV, radio, Prensa, volantes, folletos, pendones)
* Talento Humano (Federación, Ligas) - patrocinadores
* Establecimientos de vínculos estrechos en clientes
* Números telefónicos - correo electrónico - voz a voz
* Estrategias vínculos de adquisición
* Educación virtual (plataforma exclusiva)
* Streaming
* Revista digital

1. Segmento de Clientes

* Deportistas - todos los asegmentos poblacionales
* Ligas
* Padres de familia
* Clubes de ajedrez
* Ministerio de Educacion, Salud y Cultura
* Instituciones educativas y de educación superior
* Entidades contratantes de eventos deportivos
* Personas en situacion de Discapacidad
* Inpec, magisterio, rama judicial
* Deportistas y Aficionados al Ajedrez

9. Estructura de Costos

* Talento humano administrativo
* Talento humano Técnico
* Nómina Fecodaz
* Contratación de personal para realización de actividades
* Costos de juzgamiento
* Viaje deportistas
* Organización de eventos y torneos nacionales e internacionales
* Capacitación a todo nivel
* Moviliario y sede
* Compra implementos
* Elaboración de web, revista digital, etc"

5. Flujos de Ingresos

* Comercialización y venta productos - implementación
* Prestación servicios
* Patrocinios
* Ventas On line - plataforma virtual
* Cursos - capacitaciones
* Diferentes tipos de promociones
* Inscripción de torneos
* Alquiler de escenarios para actividades
* Cuota de sostenimiento de ligas - afiliaciones
* Reporte de ELO
* Carnetización
* Formulacion y estructuración de proyectos
* Venta programas educativos al Estado
* Apoyo Estatal al deporte competitivo
* Club virtual
* Venta eventos privados
* Cooperación Internacional

Gráfica 21. Lienzo del Modelo de Negocio Canvas diseñado para FECODAZ

ANÁLISIS DEL LIENZO MODELO DE NEGOCIOS (CANVAS) DE LA FEDERACIÓN COLOMBIANA DE AJEDREZ

1. Segmentos de clientes

La estrategia de FECODAZ está dirigida a todos los segmentos y poblaciones ubicados en el territorio nacional, así como organizaciones públicas y privadas interesadas en la promoción y desarrollo del ajedrez, desde la perspectiva de acciones formativas y desarrollo deportivo, ocupación del tiempo libre y promoción de hábitos saludables

2. Propuesta De Valor

La propuesta de valor de FECODAZ se concentra en una oferta de servicio con alta capacidad de innovación, creatividad y diversificación conforme a las tendencias actuales del deporte, orientado con un talento humano que promueve valor para la organización en la construcción del Know-how y la orientación de capacidad instalada para las comunidades, organizaciones y empresas con las que se relaciona.

3. Canales de distribución y comunicación

Para establecer contacto efectivo con los grupos de interés de Fecodaz, se concentra actualmente varios canales estratégicos para su relacionamiento y acceso a la información relacionada con los servicios de la organización. Su dinámica depende del segmento y las tendencias en su uso para entablar comunicación, por lo tanto, el manejo de herramientas TIC´s y el nivel de acceso a internet debe ser diferenciado.
Conforme a lo anterior, se plantean los siguientes canales:

a) Redes sociales:
Permiten tener contacto directo con el cliente y facilita la focalización de publicidad e información puntual de los servicios

b) Página WEB:
Se presenta información detallada para los clientes acerca de todas las líneas de negocio y estrategias de relacionamiento de la empresa

c) Atención personal y presencial:
Contacto por referencia que genera confianza y facilita la gestión de negocios

d) Recomendación voz a voz:

Se desarrolla a través de los clientes, conforme al reconocimiento de la empresa y la experiencia vivida con los servicios prestados.
Estos canales se constituyen en acciones accesibles económicamente para la Federación, se cuenta con agencia asesora para la movilización de la imagen corporativa y el manejo de redes sociales, sin embargo, se debe fortalecer la organización y estructura de la información en internet, así como el análisis de posicionamiento en las redes sociales, de manera que facilite el ajuste y puesta en marcha de plan de medios digitales.

4. Relaciones con los clientes

Conforme a los canales de comunicación, se espera que los grupos de interés observen la Federación como una alternativa de solución, confiable y de calidad frente a las expectativas para el desarrollo organizacional, promoción del deporte formativo y educativo, proyección social y deportiva.
Así, se realiza una relación de contacto mediante asistencias personales para entablar comunicación directa, cuya fase inicial puede ser por el contacto realizado por la página web, redes sociales o de manera personal. Ello permite brindar información sobre los servicios y las experiencias con el propósito de generar confianza y abrir posibilidad de negocios con quien manifieste interés.
De igual forma, se pretende incursionar en los sistemas empresariales y educativo estableciendo la oferta de servicios y promoviendo valores agregados que permita dinamizar la venta de servicios y la proyección social.
La estrategia se basa en la posibilidad de un canal de comunicación cercano, empático y solidario, utilizando medios interactivos en tiempo real que así lo permitan, como las redes sociales y medios que reafirmen la interacción permanente como el correo electrónico, blog, videos, aplicaciones móviles, entre otros.

5. Flujo de Ingresos

La estructura de ingresos está proyectada principalmente por el flujo de dinero recibido proveniente de la venta de servicios, la gestión de proyectos sociales y la interacción con las organizaciones del sistema, particularmente públicas del orden nacional como el Ministerio del Deporte y privada como el Comité Olímpico Colombiano.

6. Actividades Claves

Las actividades claves se pueden dividir en los siguientes elementos:

a) Gestión de operaciones: Que establece el cumplimiento de requisitos de calidad para las operaciones concernientes en el campo deportivo, lo cual permite cumplir con la promesa de valor de la Federación en una de sus líneas de negocio.

b) Gestión de relaciones interinstitucionales: Facilitación del relacionamiento con los socios clave que establezcan condiciones comerciales preferentes que incentivan la venta de proyectos y servicios y con los que se logre beneficio mutuo al promover la promesa de valor.

c) Plan de medios y marketing digital: Focalización y manejo de las redes sociales y medios de contacto como principal canal de comunicación, tales como campañas publicitarias y valoración del Impacto y satisfacción desde los servicios y las intervenciones.

d) Acompañamiento en la orientación de desarrollo organizacional y gestión de conocimiento organizacional, con el fin de facilitar espacios de socialización y a su vez de formación del talento humano en el que se involucren, todos los elementos requeridos para el proceso de gestión de los servicios y las labores de contacto con grupos de interés, así como la apropiación de metodologías propias de trabajo.

e) Implementar procesos y procedimientos de monitoreo sobre la calidad, eficiencia y satisfacción en el servicio ofrecido por la Federación.

7. Recursos Claves

Para el desarrollo de la propuesta de valor se requiere talento humano calificado, con amplios conocimientos de las políticas de calidad, filosofía institucional y manejo de TIC´s.

Se requiere definir una estructura organizacional para dinamizar los procesos estratégicos, de apoyo y metodológicos que puedan apoyar el direccionamiento estratégico, establecimiento de alianzas y coordinaciones del equipo de trabajo.

Los grupos de interés recomiendan la necesidad de incorporar a la organización un analista de proyectos estratégicos, encargado de respaldar la conexión estratégica, metodológica de los proyectos y acompañar la identificación, formulación y evaluación de proyectos.

De igual forma se recomienda contar con un asesor comercial, que pueda entablar contacto directo con las organizaciones y clientes clave conforme a los servicios disponibles.

Como parte del equipo de apoyo y recursos para el desarrollo de la propuesta de valor se sugiere por los participantes:

a) Community Manager: Experto en manejo de redes sociales y diseño de página web y respaldar la estrategia del plan de medios y marketing digital.

b) Asesor metodológico: Encargado de orientar la ruta misional y propósitos de los programas y proyectos de la Federación.

c) Asesor de sistemas de gestión de la calidad: encargado de orientar todas las acciones necesarias para la correcta funcionalidad certificación de procesos conforme a las orientaciones legales.

e)Físicos: Oficina bien ubicada en la ciudad con su respectivo mobiliario.

f) Financieros: Se requieren recursos financieros para apalancar proyectos de alto al-

cance durante los primeros 3 meses del negocio, que permita cubrir gastos operativos y de funcionamiento. Esto principalmente en la aplicación de propuestas con el sector público por licitación y otras.

g) Tecnológicos: Se requiere el desarrollo de aplicaciones específicas para la empresa, así como software para la gestión de información.

8. Socios Claves

Para el desarrollo de las actividades de la Federación, se requiere del relacionamiento eficaz con socios clave que conformen el ecosistema de colaboración para el cumplimento de la propuesta de valor. Entre ellos se destacan:

a) Servicios:

* Organismos públicos como Inpec, ICBF, Magisterio, rama judicial
* Instituciones educativas y de educación Superior
* Clubes deportivos
* Deportistas
* Aficionados

b) Cooperación:

* Federación Internacional de Ajedrez

* Federación Internacional de Ajedrez Postal

* Comisión de Planeación y Desarrollo FIDE

* Comité Internacional de Ajedrez de Sordos (ICCD)

* Asociación Internacional de Ajedrez Braille (IBCA)

* International Computer Games Association (ICGA)

* Asociación Internacional de Ajedrez para Discapacitados (IPCA)

* Actores y líderes políticos municipales y departamentales

c) Sistema Deportivo:

* Ministerio del Deporte

* Comité Olímpico Colombiano

* Comité Paralímpico Colombiano

* Entes deportivos departamentales

* Entes deportivos municipales

* Ligas Deportivas

* Clubes deportivos

* Deportistas

d) Académicos:

* Instituciones de Educación Superior

e) Divulgación:

* Medios de comunicación y gerentes de redes sociales: Apoyan y asesoran el proceso de divulgación de información en redes sociales e imagen corporativa

f) Control:
* Ministerio del Deporte
* DIAN: Establecimiento que orienta las acciones de control fiscal y pago de impuestos a los que conlleve toda la operación de los proyectos.

9. Estructura De Costos

En este elemento de análisis se debe incluir una serie de costos fijos y variables que se articulen a los ingresos recibidos para establecer los puntos de equilibrio financieros de la organización
Los costos principales radican en el pago de salarios y honorarios del talento humano, gastos de representación y ejecución del plan de medios.
De Igual forma se desatacan rubros en la estructura del presupuesto como son apoyo a deportistas y entrenadores, organización de eventos deportivos, gastos administrativos y comerciales, y adquisición de maquinaria y equipos.

RUTA
METODOLÓGICA PARA LA VALIDACIÓN Y RECONFIGURACIÓN DEL MARCO FILOSÓFICO FECODAZ

Una vez realizado el diagnóstico estratégico, etapa que permitió identificar y analizar fortalezas; y oportunidades de mejora, se establecieron espacios de conversación para el análisis del futuro estratégico de la Federación Colombiana de Ajedrez, permitiendo conocer la situación actual y definir el futuro deseado.

Para la formulación de este escenario se realizó un taller con los grupos de interés para revisar y re-configurar la misión, la visión y los valores estratégicos, mediante los cuales se proyecta la organización.

El desarrollo de este momento participativo se realizó mediante las siguientes etapas:

1. Revisión y posterior propuesta para la reorganización de la misión donde se tuvo en cuenta las siguientes preguntas orientadoras:

- ¿Quiénes somos?
- ¿Qué hacemos?
- ¿Cómo lo hacemos?
- ¿Para qué lo hacemos?

2. Luego se analizó la visión donde se tuvo en cuenta:

- El alcance temporal será 2027
- Cómo vemos la organización al 2027
- A dónde queremos llevar la organización al 2027
- Cómo nos soñamos la organización al 2027

Lo anterior se realizó mediante un ejercicio dinámico y participativo a través de un TANGRAM. Esta figura sirvió como base para el análisis de la visión, respondiendo a los
siguientes elementos:

- Marco operativo (que servicio vamos a prestar)
- Valores de la organización
- Habilidades y ventajas competitivas que la institución desarrollará para garantizar el éxito.

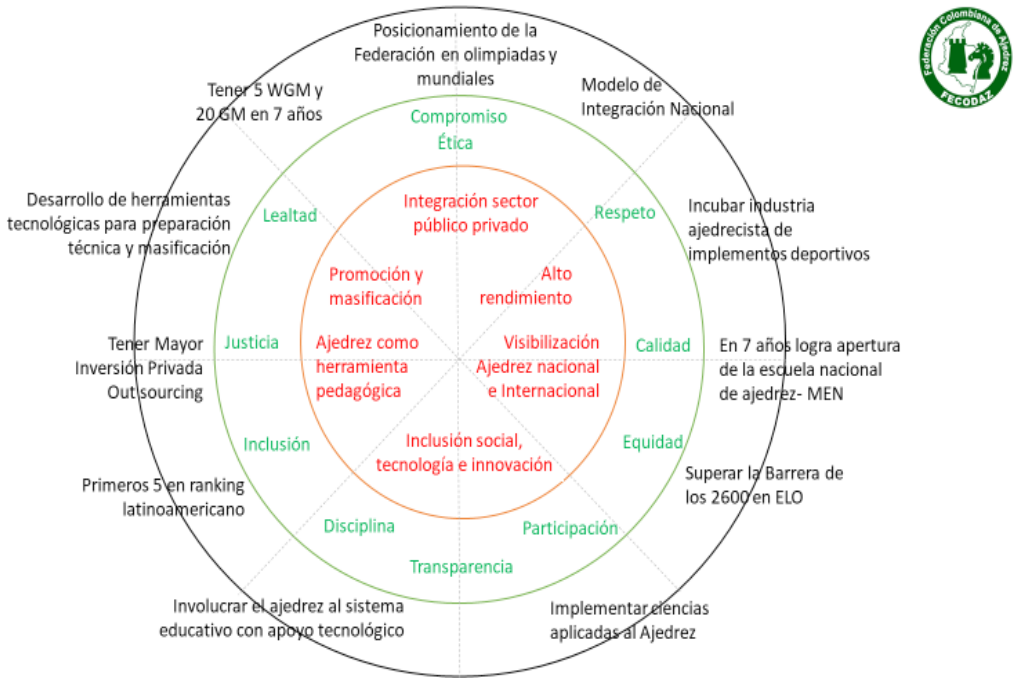
3. Por último se diligenció mediante el análisis de las dimensiones anteriormente indicadas una propuesta de prioridades estratégicas que apoye la formulación de programas, proyectos, indicadores, entre otros aspectos, que permitan el alcance de la misión y visión institucional. Para ello de siguieron los siguientes parámetros:

• Socialización de los resultados del diagnóstico estratégico donde se dio a conocer los principales indicadores por dimensión y categoría.
• Conformación de mesas de análisis en el marco de las dimensiones estratégicas
• Lectura y socialización de los planes estratégicos institucionales e informes de gestión vigentes con el propósito de sincronizar las acciones posteriores y reconocer los avances institucionales.

A continuación, se presenta de manera gráfica la estructura del ejercicio con la compilación realizada conforme a los aportes de los participantes.



Gráfica 22. Estructura propuesta para el ejercicio



Gráfica 23. Compilación de la lluvia de ideas de los participantes en el ejercicio

Tabla 7. Propuestas de misión, visión y valores realizadas por los participantes

MISIÓN	VISIÓN	VALORES
El **fomento para la práctica del ajedrez** con criterio de masificación e **inclusión social** a través de un fortalecimiento de capacidades técnicas institucionales involucrando **herramientas tecnológicas** con fines de **posicionamiento internacional** y **alto rendimiento.**	Para el 2026 ser una organización **reconocida a nivel nacional e internacional** por sus labores de integración deportiva, formando **deportistas de alto rendimiento y logros deportivos** internacionales.	Transparencia Disciplina Compromiso Trabajo en Equipo
Fecodaz es un organismo que promueve el ajedrez con sus deportistas afiliados al sistema, buscando la **visibilidad nacional e internacional**	Para el año 2026 Colombia se **ubicará entre los cinco primeros de Latinoamérica** y entre los primeros 40 del ranking mundial del Ajedrez, integrando el **sistema educativo y las herramientas tecnológicas**	Ética Transparencia Inclusión Participación
Fecodaz es para los Ajedrecistas; articularemos el sector público con el privado, **innovando** cada día lograremos que el ajedrez sea una **herramienta pedagógica** a nivel preescolar y básica primaria con el Ministerio de Educación	Fecodaz en el 2026 estará entre las 3 primeras de Suramérica y mundial 40 absoluto y 30 femenino, logrando tener 20 GM y 5 WGM implementando ciencias aplicadas al ajedrez, masificando en las regiones, incubando industria ajedrecística de implementos deportivos y dando apertura a la **Escuela Nacional del Ajedrez** con el Ministerio de Educación.	Calidad Compromiso Justicia Ética, respeto, equidad Lealtad

MARCO ESTRATÉGICO PARA LA FEDERACIÓN COLOMBIANA DE AJEDREZ

Texto definido de Misión:

"Promover la práctica del ajedrez en Colombia a su máximo nivel de desarrollo, que complementa la formación integral de los deportistas y aporta a la sostenibilidad de nuestros grupos de interés, a través de estrategias organizacionales y prácticas deportivas innovadoras, pedagógicas e incluyentes."

Texto definido de Visión:

"Fecodaz se proyecta al 2027 como una organización deportiva reconocida por sus logros deportivos y el desarrollo organizacional, que impulsa de manera sostenible el Ajedrez desde 5 ámbitos estratégicos: Deporte federado, deporte motor de la economía, deporte educativo, deporte factor de bienestar y deporte con proyección internacional."

Deporte Federado, como práctica organizada donde los clubes y ligas deportivas son actores protagónicos en la proyección y el desarrollo deportivo del ajedrez, en la medida que se constituyan en el enlace del deporte masificado al aficionado y del aficionado a los altos logros.

Deporte motor de la economía, como respaldo para la proyección de los territorios y dinamización de sus economías por el desarrollo de eventos, implementación de nuevas tecnologías y oportunidades de inversión.

Deporte educativo, como apoyo a las acciones pedagógicas significativas y transformadoras del ser, potenciando el ajedrez en el Sistema Educativo como estrategia de inclusión, integración y promoción de valores sociales.

Deporte factor de bienestar, relacionado con salud, sana convivencia, actividades de ocio y la cohesión social.

Deporte con proyección internacional, con el posicionamiento de deportistas entre los mejores 5 de Latinoamérica y los primeros 40 del ranking mundial, con ello el reconocimiento a Fecodaz por sus procesos organizacionales y logros deportivos obtenidos.

Texto definido de Valores:

Responsabilidad: entendida como la capacidad que tienen los actores de la Federación para comprometerse y actuar de manera correcta en cada rol o cargo que le ha sido asignado.

Participación: como herramienta que nos permite integrar iniciativas, aunar esfuerzos, tomar decisiones y desarrollar acciones conjuntas en beneficio de la Federación.

Equidad: como instrumento para impartir justicia e igualdad de oportunidades entre deportistas, entrenadores, afiliados, directivas y demás actores Fecodaz y de acuerdo con sus particularidades y necesidades, brindar a cada uno lo que le corresponde o merece.

Transparencia: entendida como la capacidad que tiene la organización para proceder con claridad, procurando la compresión de sus clientes internos, externos y grupos de interés de los propósitos, objetivos y resultados.

PROPÓSITOS
Y LINEAS ESTRATÉGICAS Objetivos, metas e indicadores



Para efectos de este trabajo se definen los siguientes conceptos para dar claridad al lector en cada aspecto tratado.

PLAN ESTRATÉGICO: El plan estratégico de la Federación Colombiana de Ajedrez se concibe como un documento que se articula al plan de negocio y que recoge la planificación a nivel económico-financiera, estratégica y organizativa con la que una empresa u organización cuenta para abordar sus objetivos, cumplir la misión y alcanzar la visión de futuro.

PROGRAMA: Es una unidad lógica de acciones, dirigidas al logro de un propósito que, por su complejidad, requiere del aporte que puede hacer la ejecución de varios proyectos, a efectuarse de manera simultánea o sucesiva.

PROYECTO: Es la unidad mínima mediante la cual se materializa un plan. Se concibe como un conjunto de actividades a realizar en un tiempo determinado, con una combinación de recursos humanos, fisicos y financieros, y con costos definidos, orientados a producir un cambio en el sector para alcanzar uno o más de los objetivos formulados en el plan .

OBJETIVO: Un objetivo es un propósito general o específico que una organización espera lograr mediante la ejecución de su plan de acción. Si se ha establecido la misión de la entidad y se ha trabajado en la identificación de su visión de futuro, a partir de allí será más sencillo derivar cuales son los objetivos estratégicos con los cuales se va a comprometer esta durante su periodo de administración y que quedarán establecidos en el plan estratégico.

Los objetivos específicos centran a nivel del componente temático, los propósitos que permiten que el sector o el componente contribuyan efectivamente al logro de los objetivos generales, bajo una lógica de medios a fines de manera articulada.

ESTRATEGIA: Las estrategias son mecanismos y acciones para alcanzar los objetivos estratégicos. Elaborar una estrategia consiste en distribuir y aplicar medios y optar por diversas modalidades operativas teniendo en cuenta las estructuras existentes en la sociedad, las áreas existentes presentes en la organización y las posibilidades reales financieras, administrativas, políticas y socioeconómicas. A cada objetivo debe corresponder una o varias estrategias.

META: La meta es un propósito que se puede medir para poder llegar al objetivo, es la cuantificación del objetivo que se pretende alcanzar en un tiempo señalado, con los recursos necesarios, de tal forma que permite medir la eficacia en el cumplimiento de un programa

INDICADOR: Un indicador es un punto de referencia que permite observar y medir el avance en el logro de un resultado esperado. De acuerdo con la unidad de medida, los indicadores pueden señalar el nivel de prestación de los servicios (indicadores de resultados), la eficiencia con que se prestan en términos de resultados frente a recursos utilizados (indicadores de eficiencia de la gestión) o los insumos requeridos para satisfacer las demandas de la población (gasto publico per cápita). Los indicadores socioeconómicos agrupados por áreas temáticas permiten vigilar o diagnosticar cambios en las condiciones de vida de la población a nivel del territorio y en los resultados de la gestión local.

Una vez compilada la información y en concordancia a las dimensiones se presentaron las ideas claves para cada una de ellas, las cuales fueron analizadas por el comité ejecutivo de la federación para el establecimiento de objetivos, metas e indicadores a la luz de las fuentes de financiamiento que se tengan para tal fin.

El equipo asesor propuso a partir de este análisis unas líneas estratégicas que podría servir como una ruta metodológica para la construcción de las mismas, a saber:

Tabla 8. Identificación de ideas clave para formulación de propósitos y líneas estratégicas realizado por los participantes

DIMENSIONES	IDEAS CLAVE
Gestión y desarrollo de la organización	• Establecer cuánto cuesta un deportista desde el uso de implementos hasta los servicios profesionales para definir el punto de equilibrio. • Gestión ante organismos públicos y privados de recursos. • Capacitación del talento humano. • Implementación de procesos de manejo de información. • Actualización continuada en legislación deportiva y contable. • Trabajo en equipo y liderar procesos. • Planeamiento de estrategias de participación de las ligas departamentales en las estructuras de decisión de la federación. • Portafolio de servicios para entidades privadas. • Fortalecimiento de la operación de las Comisiones Fecodaz, especialmente la de Juzgamiento • Creación de una Comisión de Mercadeo con el acompañamiento de las Ligas y actores claves. • Crear cargos necesarios: Coordinador de Comunicaciones y analista de proyectos

DIMENSIONES	IDEAS CLAVE
Direccionamiento estratégico	• Apropiación de la filosofía institucional: • Medios de comunicación (información) cualidades del ajedrez. • Plegables con la filosofía institucional. • Aprovechar los canales regionales para difundir la práctica del ajedrez. • Crear un sentido de pertenencia y empatía muy fuerte por la institución. • Programas y proyectos para el desarrollo. • Curso para entrenadores. • Curso para árbitros. • Curso para dirigentes. • Simultáneas gigantes. • Sensibilización padres de familia. • Espacios instituciones educativos, deportivos, otros a través de videos. • Incubación de industrias de implementos deportivos, relojes, tableros (DGT) • Proyectos curriculares ajedrez al área curricular • alleres periódicos para evaluación con asesores externos con indicadores de calidad. • Implementar plan de medios por ejemplo revista. • Cumplir y hacer cumplir la reglamentación y estatutos. • Lineamiento estratégico para el desarrollo de páginas web y redes sociales de la federación y las ligas. • Crear y fomentar una escuela de dirigentes
Gobernanza	• Ampliar la base deportiva, programas de desarrollo deportivo, financiero y familiar. • Fortalecimiento de esquema de participación de las ligas • Visitas a ligas del comité ejecutivo FECODAZ. • Asesoría a dirigentes deportivos de ligas inactivas. • Consultar a las ligas en temas trascendentales para el ajedrez colombiano. • Capacitación para los dirigentes de las ligas y clubes deportivos. • Campaña pedagógica y sensibilización hacia la organización y sus autoridades. • Cumplir y hacer cumplir los estatutos y normas legales. • Evaluación, estructuración de indicadores que permitan mejorar nuestro desempeño. • Con asesores externos valoración periódica de desempeño de las ligas.
Desarrollo deportivo	• **Posicionamiento** • El ajedrez escolar • Elaborar productos audiovisuales, publicitarlos con ajedrecistas • Capacitación de entrenadores idóneos. • Incrementar los torneos de ajedrez por categorías, por edad y por ELO

Desarrollo deportivo	• **Proyección** • Escuelas públicas y privadas de 6 a 11 años • Uso de las tecnologías de la 4ta revolución industrial para mejorar los procesos de preparación al alto rendimiento. • Establecer cursos por internet para llegar a las regiones más alejadas. • Torneo a nivel nacional con el formato amateur, u1700, u2000, u2300, top 2200 • Desarrollos temáticos por edades (componentes de la preparación). • Estandarización de protocolos para la organización de eventos deportivos regionales y nacionales. • Entrenador equipo olímpico. • Estrategias para formar las GM femeninas, top 2300, varios torneos. • Creación de torneos cerrados para MI y GM. • Eliminar los torneos de edades por separado, (solo sub 8, 10)
Gestión de la innovación y la tecnología.	• Implementar plataforma para capacitación de entrenadores. • Plataforma on line para torneos por internet. • Investigación de mercado de nuestros productos y/o servicios. • Organizar seminarios y eventos de carácter nacional e internacional. • Vincular pasantes universitarios para el desarrollo de sistemas de información y comunicación. • Desarrollo de APP. • Capacitación uso software de ajedrez (chessbase, instalación de comnekta). • Mejorar la página web de la federación, con la interacción de los usuarios, partidas en línea, cursos en línea, problemas. • Optimización del módulo de ajedrez con algoritmos de computación cuántica. • Programa contable y de facturación electrónica con (herramienta adoo) • Plataforma para torneos Colombia. • Carnetización inteligente.

LINEAS ESTRATEGIAS RECOMENDADAS

Dados los análisis anteriores, concentrado en la identidad corporativa y las manifestaciones internas y externas de la Federación Colombiana de Ajedrez el equipo asesor recomendó la siguiente ruta estratégica, la cual fue retroalimentada por el Comité Ejecutivo de la Federación en el marco de objetivos, metas, indicadores y recursos para tal fin:

LÍNEA ESTRATÉGICA		PROPÓSITO ESTRATÉGICO	INDICADOR	META	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	TIEMPO
1	Desarrollo deportivo	Mejorar el desempeño deportivo de los atletas del ajedrez colombiano y las capacidades de los órganos que hacen parte de la Federación					
2	Gestión y desarrollo de la organización	Fortalecer los procesos de planeación y direccionamiento estratégico, el buen gobierno, la transparencia y las relaciones corporativas de la Federación Colombiana de Ajedrez					
3	Desarrollo financiero y administrativo	Mejorar las capacidades financieras y administrativas de la organización.					
4	Innovación y desarrollo	Propiciar el desarrollo de las capacidades técnicas y tecnológicas que permitan la innovación deportiva de la Federación.					

El desarrollo de este cuadro de líneas estratégicas constituye realmente el cuerpo central del Plan Estratégico 2020-2027 de la Federación Colombiana de Ajedrez y genera los compromisos en todos los niveles de la organización, para que sea el hilo conductor de la labor en dicho periodo. Su seguimiento, control y ajuste si es necesario será la clave de éxito del Ajedrez nacional. A continuación, se presentan los compromisos y retos definidos.

PLAN ESTRATÉGICO FECODAZ 2020-2027

OBJETIVOS, METAS E INDICADORES

LÍNEA ESTRATÉGICA 1: DESARROLLO DEPORTIVO

Propósito estratégico: Mejorar el desempeño deportivo de los atletas del ajedrez colombiano y las capacidades de las órganos que hacen parte de la Federación

OBJETIVO	META	ESTRATEGIA	INDICADOR
1.1 Elevar el nivel técnico de los ajedrecistas colombianos	1.1.1 Aumentar el número de deportistas por lo menos en un 20% anual en todos los rangos de ELO Clásico.	a. Sistematizar la información de los torneos organizados por FECODAZ (Ligas), con una linea base clara de deportistas y ligas.	Línea base 2019: cantidad de jugadores por Liga, edad, género,título y Rangos de ELO, para ELO nacional y FIDE. Balance por año.
		b. Aumentar el reporte de torneos al sistema ELO nacional y FIDE, por parte de las Ligas.	Línea base 2019: torneos reportados por LIGA en ajedrez clásico al ELO Nacional y FIDE. Balance por año
		c. Estimular la participación de los menores en eventos de mayores.	Línea base 2019: Cantidad de jugadores sub18 en torneos oficiales de mayores y promedio ELO FIDE de 5 primeros Sub12-18 en cada rama . Balance por año
	"1.1.2. Tener antes del 2027 por lo menos 2 deportistas en masculino con ELO FIDE de 2600 puntos y 2400 puntos en femenino. 1.1.3. Estar entre los mejores 4 paises del ranking de Latinoamérica"	a. Darle continuidad a los torneos separados por rango de ELO. b. Revisar e impulsar el aumento en la pirámide de rangos de Elo"	Línea base 2019: cantidad de jugadores por Liga y Rangos de ELO, para ELO nacional y FIDE. Balance por año.
		c. Organizar anualmente por lo menos un torneo cerrado de carácter internacional de 12 jugadores, mínimo categoría 7 en absoluto – se sugiere un festival: un cerrado para optar a normas de M.I. (Categoría 5) y un torneo abierto.	Línea base 2019: Listado de los mejores 20 ElO FIDE en absoluto y Femenino. Balance por año.

OBJETIVO	META	ESTRATEGIA	INDICADOR
1.1 Elevar el nivel técnico de los ajedrecistas colombianos	"1.1.2. Tener antes del 2027 por lo menos 2 deportistas en masculino con ELO FIDE de 2600 puntos y 2400 puntos en femenino. 1.1.3. Estar entre los mejores 4 paises del ranking de Latinoamérica"	d. Hacer un torneo cerrado con los mejores 10 ELO FIDE de Colombia. Se sugiere de premio, enviar al ganador a un torneo internacional (Cuba, Aeroflot, Carlos Torre).	Idem anterior
		e. Promover la participación en torneos en el exterior de los deportistas que tengan 2450 puntos de ELO FIDE.	Línea base 2019: Listado de jugadores por encima de 2400 (11) con participación en eventos en el exterior. Balance por año.
	"1.1.4.Tener en el año 2027 15 G.M. en masculino (6 nuevos) y en femenino 5 WGM (3 nuevas). 1.1.5. Estar entre los 20 primeros en Absoluto y femenino en la Olimpiada mundial de ajedrez."	a. Tener un entrenador reconocido en la categoría mayores y llevar un plan específico de preparación en esta categoría	Cumplimiento
		b. Promover con las Ligas la realización de mínimo 3 abiertos internacionales clásicos por año, con grupo de ELO > 2100	Gestión con Ligas
		c. Participar sin interrupción en las Olimpiadas mundiales de mayores	Cumplimiento
		d. Como meta intermedia de Control se revisa el crecimiento en la categoría sub16 y selectivamente se participa en la olimpiada Sub16.	Seguimiento anual
	1.1.6. Tener un campeón Mundial.	a. Apoyar los talentos consolidados, que tengan por lo menos un ELO FIDE de 2300 puntos y que sean menores de 16 años.	"Linea base 2019: 2 Seguimiento anual"

OBJETIVO	META	ESTRATEGIA	INDICADOR
	1.1.6. Tener un campeón Mundial.	b. Revisión de programas de entrenamiento - apoyo del entrenador nacional para estas categorías.	Seguimiento anual
		c. Ganar por lo menos 20 medallas de oro en los Panamericanos de la juventud 2020-2027 (de 96 posibles).	" * Tener un entrenador reconocido en esta categoría y hacer seguimiento a su plan de trabajo * Seguimiento anual (promedio: 2.5 / año)"
		d. Continuar con el proyecto "Talentos vs Maestros – hacer un encuentro por lo menos dos veces al año.	Cumplimiento
1.1 Elevar el nivel técnico de los ajedrecistas colombianos	1.1.7. Mejorar la logística de participación en torneos internacionales.	a. Discutir con los organizadores externos el adecuado alojamiento de los deportistas (en la sede del torneo o muy cerca).	Cumplimiento
		b. Enviar en lo posible un entrenador por cada 5 deportistas oficiales.	Cumplimiento
		c. Enviar siempre un delegado a los eventos internacionales.	Cumplimiento
		d. Reglamentar la participación de los entrenadores (Que acompañan a sus deportistas) en eventos internacionales	Cumplimiento

OBJETIVO	META	ESTRATEGIA	INDICADOR
1.1 Elevar el nivel técnico de los ajedrecistas colombianos	1.1.8. Crear la figura de Entrenador en la categoría de mayores.	"a. Obtener el apoyo de Mindeportes para esta meta b. Generar estrategia de acompañamiento por tiempo parcial y refuerzo por medio virtual"	"Perfil esperado para el entrenador: • Hoja de vida relevante como entrenador. • Preferible GM • Experiencia en trabajo con G.Ms. • Hablar español. • No ser jugador activo (sólo entrenador) durante el periodo contratado como entrenador."
	1.1.9. Tener por lo menos 3 entrenadores nacionales y 10 entrenadores regionales (departamentales) por liga	"a. Realizar permanentemente cursos para entrenadores. B. Tener un mínimo de ELO o su equivalencia en años de experiencia. C. Llevar deportistas a campeonatos nacionales"	Hacer base de datos 2020 de entrenadores regionales y nacionales certificados. Seguimiento y reforzamiento anual
1.2 Elevar el nivel técnico de los entrenadores nacionales	1.2.1 Crear la Escuela Nacional de Entrenadores	a. Crear un programa nacional de entrenamiento por niveles.	Cumplimiento
		b. Dar capacitación a los entrenadores de alto rendimiento	Cumplimiento. – mínimo una por año.
		c. Crear los lineamientos para la Escuela Nacional de Entrenadores: estatutos, principios, valores, reglamento, etc.	Cumplimiento
	1.2.2. Estimular el trabajo de los entrenadores nacionales	a. Promover trabajo en equipo a nivel nacional.	Mínimo 3 reuniones anuales de la Comisión Técnica ampliada (con entrenadores nacionales)
		b. Generar estímulos a través de la instauración de un ranking.	Cumplimiento. Elaboración de ranking.

OBJETIVO	META	ESTRATEGIA	INDICADOR
1.2 Elevar el nivel técnico de los entrenadores nacionales	1.2.2. Estimular el trabajo de los entrenadores nacionales	"c. Promover la superación académica en los entrenadores. "	Linea base 2019: Base de datos de entrenadores nacionales, con background y expectativas. Promoción y Seguimiento anual
	1.2.3. Validar la labor de los entrenadores por las ciencias aplicadas al deporte	a. Promover trabajos científicos en ajedrez.	Número de trabajos técnico-científicos publicados por año
		b. Impulsar, a través de Instituciones Universitarias y/o del SENA , la creación de programas técnicos o tecnológicos en entrenamiento deportivo, con énfasis (Especialidad) en ajedrez.	Cumplimiento
		c. Conseguir a través de institutos de educación reconocidos (Por ejemplo, el SENA), avalar el título de "Entrenador de Ajedrez".	Cumplimiento
	1.2.4 Llevar seguimiento permanente de procesos técnicos	a. Llevar seguimiento profesional en el número de deportistas de proyección.	Cumplimiento
		b. Sistematizar la metodología de los planes de entrenamiento general.	Cumplimiento
		c. Llevar seguimiento de entrenadores (cuantos) con carnetización FECODAZ	Cumplimiento
1.3 Elevar el nivel técnico de los árbitros Colombianos	"1. 3.1. Aumentar el número de Árbitros Colombianos activos: * AN: 30% anual * AF : 15% anual * AI : 10% anual"	"a. Sistematizar la información de los árbitros activos e inactivos del país b. Programar cursos de actualización para activar árbitros inactivos c. Realizar mínimo 2 cursos para AAN por año d. Garantizar la participación de los árbitros en el calendario nacional"	"Línea base 2019: Árbitros activos: * AN: 57 * AF : 11 * AI : 7 Balance por año "

OBJETIVO	META	ESTRATEGIA	INDICADOR
1.3 Elevar el nivel técnico de los árbitros Colombianos	1.3.2 Fortalecer la preparación de los árbitros a nivel internacional	a. Apoyar anualmente la participación de mínimo dos árbitros en el calendario Internacional CCA y/o FIDE.	Cumplimiento
		b. Conseguir la titulación de dos FIDE Lecturers Colombianos hasta 2027	Cumplimiento
		c. Promover la participación de los árbitros en seminarios internacionales de actualización	Cumplimiento
	1.3.3 Fortalecer la preparación de los árbitros a nivel nacional	a. Programar un seminario anual de actualización de reglamento para todos los niveles de árbitros en Colombia	Cumplimiento
		b. Se Implementará la obligatoriedad de un curso para los AAN /árbitros inactivos, para obtener/ activar el título de Arbitro Nacional	Cumplimiento
		c. Enfatizar el cumplimiento de las ligas de ls Res. 004 de 2017 (reporte de mínimo tres torneos anuales al ELO Nacional o FIDE) , para darle continuidad al trabajo de los árbitros una vez inicien su carrera (después de aprobado el curso de AAN).	Cumplimiento
		d. Reactivar la figura de Director Departamental de Elo para mejorar la calidad de los reportes enviados a procesamiento para Elo Nacional.	Cumplimiento

LÍNEA ESTRATÉGICA 2: GESTIÓN Y DESARROLLO DE LA ORGANIZACIÓN

Propósito estratégico: Fortalecer los procesos de planeación y direccionamiento estratégico, el buen gobierno, la transparencia y las relaciones corporativas de la Federación Colombiana de Ajedrez

OBJETIVO	META	ESTRATEGIA	INDICADOR
2.1 Visibilizar a la Federación como una entidad transparente que cumple con las exigencias del Sistema nacional del deporte y cuyas ligas asociadas dan ejemplo de orden en la labor asignada	2.1.1 Generar una base de datos completa de consulta pública, con información en tiempo real del Órgano de Administración, las Ligas asociadas, sus clubes y personas vinculadas	Publicación en página Web	Cumplimiento
	2.2.2 Publicar y divulgar el pensamiento estratégico de Fecodaz, sus valores y su plan estratégico		Cumplimiento
2.2 Garantizar los derechos y deberes de los asociados, a través de las actuaciones efectivas y transparentes de la Comisión de Disciplina.	2.2.1 Prevenir con sus actuaciones y conjurar con sus decisiones, las conductas nada edificantes para La comunidad ajedrecística del país y del mundo.	La Comisión de Disciplina resolverá todos los asuntos de su competencia, en el término legal y con todo celo por la Transparencia	Respaldo en derecho de los Señores Jueces de La República a las decisiones de la Comisión, al resolver Acciones de Tutela presentadas contra las decisiones disciplinarias; y por las decisiones de segunda instancia.
2.3 Mejorar la competitividad de Fecodaz con base en el trabajo en equipo entre las Ligas y el Órgano de Administración	2.3.1 Tener un Comité de Mercadeo a nivel nacional	"a. Generar compromiso integrando un equipo de expertos en el tema a nivel nacional. b. Contratar un profesional en mercadeo para el equipo laboral Fecodaz"	Cumplimiento
	2.3.2 Realizar reuniones-capacitaciones-de presidentes de liga con Fecodaz	Buscar la vinculación de los dirigentes de ligas como una unidad con el Órgano de Administración Fecodaz	Cumplimiento. Mínimo una reunión-capacitación anual

OBJETIVO	META	ESTRATEGIA	INDICADOR
2.3 Mejorar la competitividad de Fecodaz con base en el trabajo en equipo entre las Ligas y el Órgano de Administración	2.3.3 Hacer convenios con las Ligas para la gestión institucional y de recursos ante instituciones públicas y privadas de cada región	Elaborar y presentar proyectos conjuntos Fecodaz-Ligas que desarrollen capacidades en las regiones y sean nuevas fuentes de recursos para el ajedrez.	Cumplimiento. Hacer mínimo 3 convenios al año con las Ligas
	2.3.4 Contar con asesores comerciales y de proyectos para trabajar la comercialización de proyectos con Ligas y demas entidades	"a. Generar compromiso integrando un equipo de expertos en el tema a nivel nacional. b. Contratar un profesional en formulación de proyectos para el equipo laboral Fecodaz"	Cumplimiento
2.4 Aumentar la cantidad de asociados a Fecodaz con la inclusión de grupos relacionados que están alejados del foco de trabajo de Fecodaz	2.4.1 Antes del 2022 se tendrá un esquema de participación como asociados de los ajedrecistas de discapacidad y tendrá un incremento de mínimo el 10% anual	a. Se gestionará con las Federaciones de Discapacidad, la mejor forma de que los deportistas de discapacidad pertenezcan a las dos Federaciones, a Fecodaz especialmente por ser de deporte específico.	Cumplimiento de gestión interinstitucional ante Federaciones de Discapacidad y Comité Paralímpico Colombiano (CPC).
		b. Se tendrá una base de datos organizada de los deportistas de discapacidad por liga y se carnetizarán	Línea base 2019: cantidad de jugadores con ID/ELO por Discapacidad, Liga, edad, genero,título y Rangos de ELO, para ELO nacional y FIDE. Balance por año.
		c. Se participará desde el 2020 en la olimpiada Mundial de discapacidad	Cumplimiento, según apoyo de Federaciones de Discapacidad y CPC
		d. A partir del 2021 se incluirá en el calendario fecodaz los eventos oficiales Fecodaz de discapacidad	Cumplimiento

OBJETIVO	META	ESTRATEGIA	INDICADOR
2.4 Aumentar la cantidad de asociados a Fecodaz con la inclusión de grupos relacionados que están alejados del foco de trabajo de Fecodaz	2.4.1 Antes del 2022 se tendrá un esquema de participación como asociados de los ajedrecistas de discapacidad y tendrá un incremento de mínimo el 10% anual	e. Se buscará con las organizaciones que manejan el tema, el crecimiento de la comunidad ajedrecista de discapacidad, mediante cursos de formación en ajedrez para alumnos y profesores	Gestión. Incremento de línea base 2019 en 10% anual.
	2.4.2 Antes del 2022 se tendrá un esquema de participación como asociados de los ajedrecistas Universitarios	a. Se gestionará con las organizaciones universitarias, la mejor forma de que la comunidad universitaria pertenezcan a las dos organizaciones, a Fecodaz especialmente por se de deporte específico.	Cumplimiento de gestión interinstitucional ante ASCUN y otras entidades responsables del tema universitario
		b. Se tendrá una base de datos organizada de los deportistas universitarios por liga y se carnetizarán	Línea base 2019: cantidad de jugadores con ID/ELO por Universidad, Liga, edad, genero,título y Rangos de ELO, para ELO nacional y FIDE. Balance por año.
		c. Se coordinará con los organismos universitarios el apoyo de Fecodaz desde el 2022 en los eventos nacionales universitarios y la participación a nivel internacional con el apoyo mutuo Fecodaz-ASCUN y/u otros organismos universitarios	Cumplimiento de gestión y cantidad de proyectos presentados a entidades encargadas del deporte universitario.
		d. A partir del 2022 se incluirán en el calendario fecodaz los eventos oficiales Fecodaz universitarios	Cumplimiento

OBJETIVO	META	ESTRATEGIA	INDICADOR
2.4 Aumentar la cantidad de asociados a Fecodaz con la inclusión de grupos relacionados que están alejados del foco de trabajo de Fecodaz	2.4.2 Antes del 2022 se tendrá un esquema de participación como asociados de los ajedrecistas Universitarios	e. A partir de 2022 se tendrá un manejo de becas potenciales de universidades que puedan aplicarse a ajedrecistas de primer nivel. Gestión con Universidades y programa Becas por Impuestos.	Gestión institucional y política
	2.4.3 Antes de 2022 se tendrá un esquema de participación de las escuelas y los colegios públicos y privados de Colombia como parte del proceso educativo del ajedrez nacional	a. Se gestionará con el Ministerio de Educación y las Secretarías regionales la importancia de implementar el ajedrez como una actividad que Coadyuva en la formación integral de los escolares Colombianos	Presentación de proyectos al Mineducación y a las seccionales regionales de educación, por año
		b. A partir de 2021 se contará con una base completa de los colegios públicos y privados (con sus contactos) que tiene incluido el ajedrez como parte de su estrategia educativa	Levantamiento de linea base de 2019-20 en segundo semestre 2020 con ayuda de Ligas
		c. A partir del 2021 se ejecutarán regularmente programas de capacitación, nacionales e internacionales, para profesores de Instituciones educativas para aumentar la base de interesados en incluir el ajedrez en su estrategia de trabajo	Mínimo un curso de Fide School instructor por año y 3 cursos nacionales de capacitación para profesores de Instituciones educativas
		d. A partir de 2021 se incluirá en el calendario nacional el campeonato nacional intercolegiado por equipos y se buscarán estimulos en participaciones internacionales de los mejores colegios	Cumplimiento. Elaboración de proyecto en 2020

OBJETIVO	META	ESTRATEGIA	INDICADOR
2.4 Aumentar la cantidad de asociados a Fecodaz con la inclusión de grupos relacionados que están alejados del foco de trabajo de Fecodaz	2.4.3 Antes de 2022 se tendrá un esquema de participación de las escuelas y los colegios públicos y privados de Colombia como parte del proceso educativo del ajedrez nacional	e. A partir de 2020 se desarrollará el programa "El ajedrez como herramienta pedagógica" en colegios de todo el país, como parte de la masificación del ajedrez nacional.	Mínimo dos regiones por año
	2.4.4 Antes del 2021 se tendrá un esquema de participación de los padres de familia de los ajedrecistas en el apoyo del proceso técnico de sus hijos	a. Elaborar un programa de trabajo (con objetivos, metas y actividades) para la creación de las escuelas de padres del ajedrez nacional.	Cumplimiento. Elaboración en 2020
		b. Creación de Escuelas de Padres en las ligas del país, como una estrategia de crecimiento deportivo y de pertenencia del deporte.	Cumplimiento con apoyo de Ligas. Mínimo tres (3) escuelas de Liga por año, a partir del 2021
	2.4.5 Antes de 2021 se tendrá un esquema de participación de grupos sociales con dificutades, que pueden tener el beneficio del ajedrez en sus comunidades	a. Se gestionará el desarrollo del programa en cárceles	Cumplimiento
		b. Se gestionará el desarrollo del programa "Ajedrez disciplina para la paz" para el trabajo en zonas de conflicto	Cumplimiento
2.5. Generar una escuela de dirigentes del ajedrez nacional como soporte del desarrollo regional del juego ciencia	2.5.1 mínimo 2 cursos anuales de administración deportiva certificados en diferenes regiones del país	"a. Coordinar con las ligas cursos de iniciación o actualización de dirigentes de clubes asociados a la Liga b. construir una base de datos de dirigentes de Ligas"	Cumplimiento
	2.5.2 Certificación de mínimo dos dirigentes por año como Organizadores Internacionales (IO) FIDE	Buscar titulados internacionales FIDE para elevar nivel de directivos nacionales	Linea Base 2019. IO: 0 Seguimiento anual

OBJETIVO	META	ESTRATEGIA	INDICADOR
2.5. Generar una escuela de dirigentes del ajedrez nacional como soporte del desarrollo regional del juego ciencia	2.5.3 mínimo 3 reuniones por año de Fecodaz con Comités ejecutivos de ligas en desarrollo	Buscar la integración de los equipos regionales con el Comité Fecodaz, para generar sinergias en pro del ajedrez	Cumplimiento
2.6 Promover el mejoramiento técnico y administrativo de las ligas asociadas	2. 6.1 A partir del 2020 se establecerá un ranking anual de desarrollo deportivo y administrativo de las ligas del país con un reconocimiento nacional	Buscar una sana competencia que impulse una mayor actividad en las regiones. Se presentará en el primer semestre de 2020 la matriz de evaluación. Se hará anualmente una ceremonnia de reconocimiento.	Cumplimiento. Seguimiento anual de las ligas con la matriz elaborada.
	2.6.2 Tener en el año 2022 una Liga de Ajedrez en cada uno de las 33 divisiones políticas de Colombia (32 departamentos y un DC)	Generar redes de lideres del ajedrez en todo el país, especialmente en los departamentos más alejados de la geografía nacional	Cumplimiento. Linea base 2019: 26 ligas
2.7 Fortalecer el trabajo con las Comisiones adscritas a Fecodaz, según estatutos: Técnica, de Disciplina y de Juzgamiento	2.7.1 Garantizar mínimo dos reuniones anuales por cada comisión.	Integración del equipo directivo con sus comisiones, para soportar debidamente todas las decisiones y darle transparencia a los procesos.	Cumplimiento
	2.7.2 Realizar mínimo una reunión anual integrada del Comité Fecodaz con las tres comisiones		Cumplimiento
	2.7.3 Gestionar la participación de los miembros de las comisiones Fecodaz en minimo 1 evento anual de capacitación, nacional o internacional, en los temas de su responsabilidad.		Cumplimiento. Gestión Institucional
2.8 Mejorar la participación de la dirigencia nacional en Organismos representativos de la política y del deporte a nivel nacional e internacional	2.8.1. Promover la participación de nuestros dirigentes en organismos del orden regional y/o nacional del deporte y la política: Alcaldías, Concejos y Asambleas, Juntas directivas del deporte regional, COC, etc	Generar una base de datos de dirigentes del ajedrez en estas instituciones y establecer canales de comunicaciones con ellos	Gestión institucional y política

OBJETIVO	META	ESTRATEGIA	INDICADOR
2.8 Mejorar la participación de la dirigencia nacional en Organismos representativos de la política y del deporte a nivel nacional e internacional	2.8.2. Promover la participación de nuestros dirigentes en organismos del orden internacional del ajedrez y/o del deporte: CCA, FIDE, COI, etc	a. Generar una base de datos de dirigentes del ajedrez en estas instituciones y establecer canales de comunicaciones con ellos	Gestión institucional y política
		b. Promover ante los organismos del ajedrez internacional la participación de nuestros dirigentes en BURO y Comisiones CCA y FIDE	
		c. Validar la figura del Delegado FIDE, como un representante del país ante CCA y FIDE	

COLOMBIA
TIERRA DE ATLETAS

El deporte es de todos
Mindeporte

LÍNEA ESTRATÉGICA 3: DESARROLLO ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO

Propósito estratégico: Mejorar las capacidades financieras y administrativas de la organización

OBJETIVO	META	ESTRATEGIA	INDICADOR
3.1. Conformar una estructura física y con personal calificado y motivado, que permita el despliegue operativo y técnico de una Empresa competitiva en su género	3.1.1 Tener claramente definidas y en operación, con personal dedicado, las áreas funcionales: administrativa, comercial, técnica, de proyectos y de comunicaciones, antes de finalizar el año 2022	Generar nuevos cargos con funciones específicas cuando se estime la disponibilidad de recursos para un periodo definido del cargo y se prevea activar la tarea con expectativas razonables de éxito.	Cumplimiento. Gestión Institucional
	3.1.2 Generar motivación en el equipo interno vía capacitación y reconocimientos. Mínimo una capacitación anual en temas relacionados con su trabajo	"a. buscar opciones de capacitación de acuerdo con las competencias del personal. B. Mejorar las competencias en el idioma Inglés, para ampliar el despiegue de Fecodaz a nivel internacional."	Cumplimiento. Gestión Institucional
	3.1.3 En el 2027 se tendrá una oficina amplia y confortable de acuerdo con su despliegue operacional	Motivar el trabajo de oficina con espacios físicos y equipos electrónicos y de innovación que permitan un trabajo eficiente y un ambiente agradable.	Cumplimiento. Gestión Institucional
3.2. Tener un área de Gestión de proyectos que permita estructurar estos de la mejor forma para su comercialización	3.2.1 A partir del 2021 se tendrá un banco de proyectos asociados al ajedrez, que permitan un despliegue rápido en la comercialización de los mismos.	Contratar para el servicio de la entidad un profesional en gestión de proyectos, para su formulación y acompañamiento en la comercialización	Cumplimiento. Gestión Institucional
3.3 Fortalecer los canales de mercadeo de la Federación, buscando nuevos recursos de financiación	3.3.1 Tener un plan de mercadeo de la Federación que permita una facturación incremental anual mínimo del 20% del año precedente.	Portafolio de productos , servicios y oportunidades de vinculación con el ajedrez Colombiano en apoyo a la gestión deportiva que se realiza.	Seguimiento a la meta
		Generar una red de comercialización de productos y proyectos a través de las Ligas, distribuidores, almacenes de cadena y la WEB.	Seguimiento a la meta

OBJETIVO	META	ESTRATEGIA	INDICADOR
3.3 Fortalecer los canales de mercadeo de la Federación, buscando nuevos recursos de financiación	3.3.2 Tener un mínimo de 2000 asociados carnetizados en 2022 y continuar con un incremento del 10% anual al año 7	"a. Darle valor agregado al carné con alianzas comerciales que ofrezcan descuentos b. Ampliar la cobertura de la carnetización a grupos de interés que no lo tienen actualmente: Entrenadores, Directivos, árbitros, Discapacidad, etc."	Seguimiento a la meta
	3.3.3 comercializar la imagen institucional del ajedrez nacional "Camiseta" a una firma privada, antes de finalizar el 2022	Formular un proyecto viable para la vinculación del sector privado y trabajar en su comercialización	Seguimiento a la meta
3.4 Desarrollar una gestión comunicacional que visibilice a Fecodaz como una entidad importante en el entorno educativo, social y deportivo del país	3.4.1 Construir un Plan Comunicacional que visibilice la entidad	a. Contratar en el 2020 un Comunicador de planta que lidere la gestión comunicacional	Cumplimiento
		b. Relacionamiento cercano con entidades nacionales del deporte y medios de comunicación	Cumplimiento
	3.4.2 Posicionar a Fecodaz ante entidades publicas y privadas nacionales relacionadas con nuestro que hacer a nivel deportivo, educativo y social	a. Generar noticias oportunas, verídicas y coherentes para medios de comunicación y redes sociales	Cumplimiento. Gestión Institucional
		b Definir identidad institucional para su uso en medios	Cumplimiento. Gestión Institucional
		C. Ser la fuente numero 1 del ajedrez Colombiano	Cumplimiento. Gestión Institucional

OBJETIVO	META	ESTRATEGIA	INDICADOR
3.5 Mantener una estructura financiera y de rendición de cuentas que garantice la transparencia y viabilidad de la Federación como empresa	3.5.1 Tener al órden del día y cumpliendo normas legalmente aceptadas los informes contables y de gestión para organos de control deportivo y administrativo	Órden y pulcritud en el manejo de los recursos. Seguimiento a las labores de Contabilidad y revisoría.	Cumplimiento
	3.5.2 Tener al día y cumpliendo normas, los informes y pagos de órden fiscal ante las autoridades competentes		Cumplimiento
	3.5.3 Tener una disciplina financiera que no permita un endeudamiento ó deficit de gestión que comprometa la organización		Cumplimiento



LÍNEA ESTRATÉGICA 4: INNOVACIÓN Y DESARROLLO

Propósito estratégico: Propiciar el desarrollo de las capacidades técnicas y tecnológicas que permitan la innovación deportiva de la Federación.

OBJETIVO	META	ESTRATEGIA	INDICADOR
4.1. Mejoramiento de la plataforma tecnológica del ajedrez nacional	4.1.1 Antes de finalizar el 2021 Fecodaz tendrá una plataforma digital, que le permita un mejor despliegue en sus tareas tecnológicas	A partir del 2022 las inscripciones serán totalmente por internet	Cumplimiento
		A partir del 2022 se transmmitirá en la plataforma Fecodaz los principales torneos colombianos.	Cumplimiento
		A partir del 2021 se realizan cursos virtuales y presenciales para deportistas, entrenadores, árbitros y personal admtivo.	Cumplimiento
		Realizar un campeonato nacional oficial anual por internet, rápido y blitz.A partir del 2020	Cumplimiento
4.2. Fortalecer la divulgación técnica del ajedrez nacional con herramientas digitales de última generación	4.2.1 Crear una revista digital que presente la actualidad del ajedrez nacional e internacional para los asociados antes de finalizar el 2020	Divulgación por redes Sociales y página Web	Cumplimiento
	4.2.2 A partir de 2021 se crearán foros a través de la página web de FECODAZ, en donde los usuarios deben crear una cuenta con su ID.	Generar sentido de pertenencia de la familia del ajedrez nacional, vinculando a los asociados a la gestión deportiva del ajedrez nacional	Cumplimiento

OBJETIVO	META	ESTRATEGIA	INDICADOR
4.2. Fortalecer la divulgación técnica del ajedrez nacional con herramientas digitales de última generación	4.2.3 A partir de 2022 se contará con un espacio en televisión para la difusión del ajedrez	"a. Preparar contenidos audiovisuales para su promoción en medios b. Gestionar con Institutos regionales del deporte la inclusión de contenidos audiovisuales de ajedrez en sus espacios institucionales de TV"	Gestión
4.3 Promover la investigación de los aportes del ajedrez como una herramienta para el desarrollo social, técnico y científico de la Sociedad y generar estratégias para su utilización en programas de beneficio público.	4.3.1 Generar a partir del 2021 mínimo una (1) investigación anual en los temas científicos que vinculen el ajedrez	Crear una banco documental de investigaciones realizadas a nivel mundial sobre la aplicación del ajedrez como herramienta social, que sirva de información secundaria para las investigaciones propias	Cumplimiento
		Promover en el ambiente universitario la formulación de investigaciones - tesis de grado que vinculen el ajedrez	Cumplimiento
	4.3.2 Crear un grupo científico vinculado a la Comunidad ajedrecistica nacional, que impulse la investigación en los temas relacionados con los beneficios sociales del ajedrez	Gestionar con el sector público la implementación de proyectos prácticos que confirmen el uso del ajedrez como una herramienta para el mejoramiento educativo y social	Cumplimiento
		Buscar recursos de cooperación internacional para la investigación aplicada y la implementación del ajedrez como herramienta social	Cumplimiento

BIBLIOGRAFÍA



- Acosta Hernández, R. (2005). Gestión y Administración de organizaciones deportivas. España: Paidotribo.
- Acto Legislativo 02 del 2000 Por el cual se modifica el artículo 52 de la Constitución Política de Colombia. Disponible para consulta en: http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/cp/acto_legislativo_02_2000.html
- Blejmar, B. (2006). Gestionar es hacer que las cosas sucedan. Argentina: Novedades Educativas.
- Colección administración y deporte 2002 Guía práctica para la construcción de organismos deportivos ArmeniaKinesis
- Colección Administración y deporte 2001 Legislación y gestión deportiva Armenia Kinesis
- Coldeportes Nacional. (2001). Legislación Deportiva. Armenia: Kinesis.
- Coldeportes (2009). Plan Decenal del Deporte, la Recreación, la Educación Física y la Actividad Física, para el Desarrollo Humano, la Convivencia y la Paz, 2009 -2019. Bogotá: ABC Ltda.
- Congreso de la república de Colombia. (1995). Ley 181 de 1995 / Ley del deportes. Colombia.
- Constitución Política de Colombia, publicada en la Gaceta Constitucional No. 116 de 20 de julio de 1991. Disponible en: http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/cp/constitucion_politica_1991.html
- Gall, H. (1996). Gerencia Deportiva: bases y aspectos interculturales. Educación Física y Deporte, 18(2).
- Gómez Hernández, Esperanza. (2009) Vivir bien Frente al desarrollo: Procesos de planeación participativa en Medellín.
- Gómez, S., Opazo, M., & Martí, C. (2007). Caracterísitcas estructurales de las organizaciones deportivas. Barcelona: IESE Business School - Universidad de Navarra.
- Gutierrez Betancur, J. F. (2003). Fundamentos de Administración Deportiva. Editorial Kinesis. Armenia ,Colombia.
- Gutierrez Betancur, J. F.(2011). Dirección y Gestión Deportiva. Editorial Kinesis. Armenia, Colombia.
- Maestre, J. A. (2008). Planificación Estratégica del Deporte. Madrid, España: SINTESIS, S.A.
- Mesa Callejas, R. J., & Arboleda Sierra, R. (2010). Estado de desarrollo de las organizaciones deportivas en colombia. Medellín: Fonambulos Editores.
- Soucie, D. (2002). Administración, organización y gestión deportiva. Barcelona: Inde.

GALERÍA FOTOGRÁFICA






BIENVENIDOS
Plan Estratégico Fecodaz
2019 - 2022
Medellín, Agosto 9 al 11 del 2019
CREATIVIDAD - ESTRATEGIA - CAPACIDAD


CREATIVIDAD - ESTRATEGIA - CAPACIDAD
EL JUEGO DE LA
INTELIGENCIA





La formulación de este Plan estratégico fue posible gracias al apoyo de:

FIDE GENS UNA SUMUS

COLOMBIA COMITÉ OLÍMPICO

El deporte es de todos Mindeporte



Federación Colombiana de Ajedrez

www.fecodaz.com

@FecodazAjedrez

fecodaz@gmail.com

Transversal 21 bis #60-35 Barrio San Luis

755 29 40 - 755 29 41