

Programa de fortalecimiento para la Liga Santandereana de Ajedrez, enfocado en capacitación, formación e infraestructura, siguiendo las buenas prácticas del marco lógico

Ing, Elsa Camila Melo Cepeda, Ing. Alfonso Javier Morales Guerrero

Trabajo de grado para optar el título de Magister en Dirección y Gestión de Proyectos

Directora

Mónica Liset Valbuena Porras

Magister en Historia

Codirectora

Zulay Yesenia Ramírez León

Magister en ingeniería Industrial

Universidad Santo Tomás, Bucaramanga

División de Ingenierías y Arquitectura

Maestría en Dirección y Gestión de Proyectos

2025

Agradecimientos

A Dios, fuente de sabiduría y fortaleza, por guiarnos en este camino académico y brindarnos la perseverancia necesaria para alcanzar nuestras metas.

A nuestra directora, Mónica Liset Valbuena Porras, por su invaluable orientación, paciencia y apoyo incondicional en cada etapa de este proceso. Su guía y experiencia han sido fundamentales para la estructuración y desarrollo de este trabajo.

A nuestra codirectora, Zulay Ramírez, por su compromiso, asesoría y aportes significativos, que enriquecieron la construcción de este proyecto y nos impulsaron a alcanzar un alto nivel de excelencia académica.

A la Universidad Santo Tomás, por proporcionarnos el espacio, los recursos y las herramientas necesarias para nuestra formación, y por ser un pilar fundamental en nuestra preparación profesional.

A mi mamá y mi abuela materna, por su amor incondicional, su ejemplo de fortaleza y su apoyo en cada paso de mi camino. Esta meta también es suya.

A mi novio, Sergio Augusto Delgado Martínez, por su constante apoyo, paciencia y palabras de aliento en los momentos más desafiantes de este camino. Su amor y compañía han sido un motor esencial en este logro.

Finalmente, a todas las personas que, de una u otra manera, contribuyeron al desarrollo de este trabajo, gracias por su apoyo, confianza y enseñanzas. Este logro es también de ustedes.

Ingeniera Elsa Camila Melo Cepeda

Dedicatoria

A mi esposa, Zulay Yesenia Ramírez León, por su amor, apoyo incondicional y por ser mi compañera en cada paso de este camino. Su respaldo ha sido fundamental en este logro.

A mi hermano, Andrés Felipe Morales Guerrero, por su compañía, por mantenerme con los pies en la tierra y recordarme siempre lo realmente importante.

A mi abuela Nelly, y a mis tíos Víctor, Gustavo y Jairo, quienes, aunque ya no están físicamente, forman parte de mi historia y mi recuerdo.

A todos mis familiares que han estado a mi lado, apoyándome en cada momento, alentándome a seguir adelante y celebrando cada pequeño triunfo.

Ingeniero Alfonso Javier Morales Guerrero

Tabla de Contenido

Introducción	14
1. Aspectos contextuales.....	17
1.1 Planteamiento del problema.....	18
2. Objetivos	22
2.1 Objetivo general.....	22
2.2 Objetivos específicos	22
3. Descripción institucional	22
3.1 Breve Marco Histórico.....	23
3.2 Misión	25
3.3 Visión.....	26
3.4 Estructura Organizativa	26
4. Revisión técnica de la propuesta.....	27
5. Marco referencial	34
5.1 Marco Teórico.....	34
5.1.1 El ajedrez y el desarrollo cognitivo.....	34
5.1.2 Ajedrez y su importancia en el desarrollo cognitivo.....	34
5.1.3 Impacto del ajedrez en la formación continua y desarrollo de habilidades	34
5.1.4 Ligas de Ajedrez y su rol en la promoción del deporte.....	35
5.1.5 Necesidades de infraestructura en Ligas de Ajedrez.....	35
5.1.6 Programas de capacitación y formación para entrenadores y jugadores.....	36
5.1.7 Formación continua y desarrollo profesional.....	36
5.1.8 Sostenibilidad y desarrollo organizacional	36
5.1.9 Impacto social y cultural del ajedrez.....	37
5.2 Desarrollo de habilidades ajedrez como herramienta educativa.....	37

5.3 La formación continua desde el ajedrez.....	38
5.4 Desarrollo profesional de entrenadores y jugadores	38
5.5 Impacto de la formación continua en el rendimiento.....	38
5.6 Capacitación y recursos	39
5.7 Beneficios de la formación continua.....	39
5.8 Implementación de programas de formación continua	39
6. Estado del arte	40
7. Marco legal	44
8. Análisis de Interesados – Involucrados.....	46
8.1 Identificación de Interesados	46
8.2 Cuadro de interesados	47
9. Análisis del problema	50
9.1 Modelo árbol de problemas	51
9.2 Análisis de objetivos	52
10. Análisis de Alternativas	53
10.1 Identificación de alternativas	53
10.2. Evaluación de alternativas	57
10.3. Selección de la alternativa de solución	60
11. Construcción del Modelo Analítico del Proyecto	63
11.1 Estructura Analítica	70
11.2 Matriz de marco lógico	70
12. Resumen Narrativo	73
12.1 Fin	73

12.2. Propósito	73
12.3 Componentes o productos	75
12.4 Entregables.....	77
12.5 Actividades	78
12.6 Indicadores	79
12.6.1 Indicadores de propósito	79
12.6.2 Indicadores de componentes	82
12.6.3 Indicadores de Actividades	83
12.7 Medios de verificación.....	85
12.8 Supuestos	86
13. Recursos humanos, materiales y económicos.....	87
14. Cronograma.....	88
15. Difusión y comunicación	89
16. Método mediante el cual se realizará la evaluación de los resultados de la implementación	92
17. Resultados	93
18. Discusión.....	99
19. Conclusiones.....	102
20. Recomendaciones	105
Referencias.....	110

Lista de Tablas

Tabla 1. <i>Interesados</i>	47
Tabla 2. <i>Evaluación de alternativas</i>	57
Tabla 3. <i>Resumen Narrativo</i>	71
Tabla 4. <i>Actividades</i>	78
Tabla 5. <i>Indicadores</i>	84
Tabla 6. <i>Medios de verificación</i>	85

Lista de Figuras

Figura 1. <i>Metaplan Liga de Ajedrez</i>	28
Figura 2. <i>Árbol de problemas</i>	52
Figura 3. <i>Árbol de Objetivos</i>	53
Figura 4. <i>Cronograma</i>	88

Resumen

El presente proyecto aborda el *problema* de la insuficiencia de programas de capacitación, formación e infraestructura en la liga santandereana de ajedrez, lo cual limita el desarrollo integral de sus jugadores y la competitividad regional. el *objetivo* es proponer un programa de fortalecimiento basado en las buenas prácticas del marco lógico para mejorar la infraestructura, la capacitación de entrenadores y la formación de jugadores. la *metodología* se basa en el diagnóstico participativo, la identificación de necesidades y la formulación de estrategias sostenibles. entre los *resultados* destacan la elaboración de una ruta estratégica que optimiza la gestión de recursos y fomenta la participación activa de actores institucionales. las *discusiones* subrayan la importancia de la cooperación interinstitucional y la sostenibilidad del programa para el posicionamiento del ajedrez como herramienta educativa y deportiva en Santander.

Palabras clave: ajedrez, capacitación, formación, infraestructura, sostenibilidad

Abstract

This project addresses the *problem* of insufficient training, education, and infrastructure programs in the Liga Santandereana de Ajedrez, limiting player development and regional competitiveness. The *objective* is to propose a strengthening program based on best practices within the logical framework approach to improve infrastructure, coach training, and player development. The *method* involves participatory diagnostics, identifying needs, and formulating sustainable strategies. The *results* include the creation of a strategic roadmap to optimize resource management and foster institutional cooperation. *Discussions* emphasize the importance of inter-institutional collaboration and program sustainability for the positioning of chess as an educational and sports tool in Santander.

Keywords: Chess, training, education, infrastructure, sustainability

Glosario

Ajedrez: Juego de mesa entre dos jugadores que se desarrolla sobre un tablero de 64 casillas, dispuestas en una cuadrícula de 8x8. Cada jugador cuenta con 16 piezas de seis tipos diferentes (rey, dama, torres, alfiles, caballos y peones), cada una con movimientos específicos. El objetivo es dar jaque mate al rey del oponente. Este juego es altamente valorado por su capacidad para fomentar el pensamiento estratégico, la planificación a largo plazo y diversas habilidades intelectuales. Además, el ajedrez es considerado un deporte por su demanda de concentración, disciplina, competitividad y preparación mental, y es reconocido por varias federaciones deportivas a nivel internacional.

Capacitación: Proceso sistemático de enseñanza y aprendizaje destinado a mejorar las habilidades y conocimientos de los individuos, particularmente en un contexto profesional o educativo. En el ámbito deportivo, se enfoca en desarrollar competencias técnicas, tácticas y estratégicas de los jugadores.

Diagnóstico Participativo: Metodología inclusiva que involucra a los miembros de una comunidad en la identificación y análisis de problemas y necesidades. Este enfoque colaborativo facilita el diseño de soluciones adecuadas y efectivas, alineadas con las expectativas y capacidades de la comunidad.

Estrategia: Plan de acción cuidadosamente diseñado para alcanzar un objetivo específico. En el contexto de este proyecto, se refiere a las acciones planificadas para fortalecer la Liga Santandereana de Ajedrez, abarcando aspectos de capacitación, formación e infraestructura.

Formación: Proceso educativo a través del cual se adquieren conocimientos y habilidades. En el contexto deportivo, se refiere al desarrollo integral de competencias técnicas, tácticas y estratégicas en los jugadores, promoviendo su crecimiento y rendimiento.

Infraestructura: Conjunto de instalaciones físicas y equipamientos necesarios para la práctica y desarrollo de una actividad. En el caso del ajedrez, incluye espacios adecuados para la práctica, materiales de juego, tecnología de apoyo y otros recursos esenciales.

Liga Santandereana de Ajedrez: Organización regional dedicada a promover, organizar y gestionar la práctica del ajedrez en la región de Santander, Colombia. Su objetivo es fomentar el desarrollo del ajedrez, apoyar a los jugadores y organizar torneos y eventos relacionados.

Marco Lógico: Herramienta de planificación y gestión de proyectos que facilita la estructuración, ejecución y evaluación de proyectos mediante la definición clara de objetivos, actividades y resultados esperados. Proporciona un marco coherente para la toma de decisiones y el seguimiento del progreso.

Programa de Sostenibilidad: Conjunto de acciones y estrategias diseñadas para garantizar la viabilidad y continuidad de un proyecto o iniciativa a largo plazo. Asegura la disponibilidad de recursos y el apoyo necesario para mantener y expandir los beneficios del proyecto.

Ruta Interinstitucional: Plan estratégico que involucra la colaboración y coordinación entre diferentes instituciones para lograr objetivos comunes. En este proyecto, se refiere a la implementación conjunta de estrategias para el fortalecimiento de la Liga Santandereana de Ajedrez.

Seguimiento y Evaluación: Proceso sistemático de recopilación y análisis de información para medir el progreso y el impacto de un proyecto o programa. Su objetivo es mejorar la eficacia y eficiencia de las intervenciones, asegurando el logro de los objetivos planteados.

Socioeconómico: Relativo a la interacción entre los factores sociales y económicos. En este contexto, se refiere a las condiciones económicas y sociales que influyen en la práctica y desarrollo del ajedrez en la región de Santander.

Sostenibilidad: Capacidad de mantener o prolongar un proyecto o iniciativa a lo largo del tiempo, asegurando la continuidad de los recursos, beneficios y apoyo necesarios para su desarrollo.

Tácticas: Movimientos específicos o conjuntos de movimientos en el ajedrez diseñados para obtener una ventaja sobre el oponente. Las tácticas son esenciales para el éxito en el juego, permitiendo la ejecución de estrategias más amplias.

Introducción

Abordar los estudios o investigaciones sobre el ajedrez nos lleva a comienzos de la década de años 20's, específicamente en 1928 se realizaron los primeros juegos nacionales, permitiendo no solo su reglamentación y práctica, sino también su visibilidad como deporte. Pese a todos los esfuerzos por su consolidación, hasta mediados de 1946 la práctica del ajedrez no se había generalizado en el territorio nacional, y desde entonces ha estado en una encrucijada para ser definido como ciencia, arte o juego. Sin embargo, ha logrado en nuestro país la constitución de 24 ligas deportivas reconocidas por el Ministerio del Deporte.

En el caso del departamento de Santander, el ajedrez ha demostrado ser una herramienta valiosa para el desarrollo intelectual, la formación de habilidades estratégicas y la promoción de valores. Diversos estudios han señalado que el ajedrez ayuda a mejorar la atención, la capacidad de organizar ideas, la toma de decisiones, la creatividad, la autocrítica, la paciencia, la comprensión de las intenciones de los demás, la abstracción, la visión espacial y cronológica, la capacidad analítica, la intuición, la deducción, la lógica, la concentración, la memoria y el análisis numérico (Bart, 2014). Además, el ajedrez es un medio excelente para proyectar la agresividad y controlar las emociones, así como para fomentar la creatividad al desarrollar un estilo propio de juego. A pesar de estos beneficios, el desarrollo equitativo del ajedrez a nivel regional enfrenta múltiples desafíos como: el mejoramiento de la infraestructura, el posicionamiento como deporte, espacios de formación y visibilidad en las instituciones de Educación Básica, media y bachillerato, el fomento del trabajo en red y escenarios de cooperación entre otros, que hacen que hoy la Liga Santandereana de Ajedrez cuente con problemas significativos que limitan su capacidad para proporcionar un entorno adecuado para la práctica y el desarrollo de este deporte.

El problema central radica en la carencia de un programa integral de fortalecimiento enfocado en capacitación, formación e infraestructura. Esta falta de un enfoque sistemático y sostenible se manifiesta en varias deficiencias claves como: infraestructura inadecuada, con instalaciones que no cumplen con los estándares necesarios, impidiendo que los jugadores entrenen en condiciones óptimas, afectando negativamente su rendimiento y desarrollo. Además, la capacitación y formación dentro de la liga son insuficientes, ya que muchos entrenadores no tienen acceso a programas de formación continua que les permitan mejorar sus métodos y técnicas de enseñanza, afectando la calidad del entrenamiento que reciben los jugadores, especialmente los jóvenes talentos, quienes no disponen de suficientes oportunidades para desarrollar sus habilidades de manera sistemática y profesional, limitando su progreso y competitividad, lo que ha ocasionado una fuga de capital que es captada por otros departamentos, que cuentan con el interés y los recursos económicos, para convertir a estos talentos en jugadores de renombre a nivel nacional e internacional

Asimismo, Otro factor crítico es la falta de sostenibilidad, que crea un ambiente de incertidumbre y dificulta la planificación estratégica, haciendo que hoy la Liga Santandereana de Ajedrez no cuenta con un programa de sostenibilidad a largo plazo que garantice recursos y apoyo continuo. Sin una visión clara y objetivos definidos, los esfuerzos por desarrollar el ajedrez en la región son fragmentados y poco coordinados, dificultando el logro de avances significativos y sostenibles. Además, las causas socioeconómicas y culturales específicas de la región de Santander, como la limitada inversión en deportes no tradicionales, la falta de sensibilización sobre los beneficios del ajedrez y las barreras socioeconómicas impiden la participación de ciertos sectores de la población, agravando la situación de la liga.

En este contexto, este estudio pretende proponer un programa de fortalecimiento para la Liga Santandereana de Ajedrez, enfocado en capacitación, formación e infraestructura, siguiendo las buenas prácticas del marco lógico para responder a las necesidades actuales. Esto permitirá fomentar el ajedrez como un deporte integral para el desarrollo del niño, joven y adulto mediante metodologías participativas que conciban las oportunidades y fortalezas de la liga para el territorio departamental.

1. Aspectos contextuales

El ajedrez ha desempeñado un papel significativo en la historia de Santander y de Colombia en general, siendo reconocido no solo como un deporte, sino también como una herramienta educativa que promueve el desarrollo cognitivo y la formación de habilidades estratégicas. Desde los primeros torneos nacionales en 1928, el ajedrez ha experimentado una expansión y consolidación en la región, ganando popularidad y demostrando su potencial para contribuir al desarrollo intelectual y personal de sus practicantes.

En la actualidad, Colombia se ha posicionado como un actor relevante en el ámbito del ajedrez continental. Un ejemplo de este reconocimiento es actualmente sede del XVII Torneo Continental Absoluto de Ajedrez en Medellín en 2024, un evento que atrae a más de 400 deportistas de 40 países, subrayando la importancia del ajedrez en el ámbito nacional e internacional. Este tipo de eventos no solo destacan la relevancia del ajedrez en el país, sino que también impulsan su desarrollo y profesionalización, creando una plataforma para que los jugadores colombianos compitan y se destaquen a nivel internacional.

En el contexto del departamento de Santander, el ajedrez ha sido valorado por su capacidad para fomentar el pensamiento crítico, la toma de decisiones y la creatividad en los jugadores. Además, ha servido como una herramienta eficaz para promover valores como la disciplina, la paciencia y la autocrítica. Estas cualidades han llevado a que el ajedrez sea integrado en diversos programas educativos y comunitarios, destacando su versatilidad y sus beneficios en la formación integral de niños, jóvenes y adultos.

Sin embargo, a pesar de estos avances y reconocimientos, el desarrollo del ajedrez en Santander no ha logrado los impactos esperados, sumado a los diferentes problemas que enfrenta en el orden económico, social y cultural entre las que se encuentra que las instalaciones

disponibles a menudo no cumplen con los estándares necesarios para el entrenamiento y la competencia de alto nivel, la falta de programas de formación continua para entrenadores limita la calidad del entrenamiento que pueden ofrecer, la ausencia de un programa de sostenibilidad a largo plazo crea incertidumbre y dificulta la planificación estratégica, afectando negativamente la capacidad de la liga, lo cual la convierte en el escenario propicio para el desarrollo no solo de la investigación, sino de aportar de manera permanente con el trabajo de los miembros de la liga, establecer rutas y estrategias que permitan la consolidación de un programa integral con el que posicionen de manera definitiva un deporte que cuenta actualmente con muchos beneficios en diferentes campos de la salud, el bienestar, la educación en niños, adolescentes, jóvenes y adultos mayores, lo que permitiría indirecta mente contrarrestar indicadores en afectaciones de salud mental, manejo del tiempo libre y disminuir las tasas de consumo de sustancias psicoactivas entre las múltiples ventajas que ofrece.

1.1 Planteamiento del problema

En Colombia, el ajedrez ha demostrado ser una herramienta valiosa para el desarrollo intelectual, la formación de habilidades estratégicas y la promoción de valores como la disciplina y la perseverancia. Actualmente nuestro país cuenta con 33 ligas en todo el país que son coordinadas desde la federación Colombiana de Ajedrez– FECODAZ, que

“es un organismo deportivo de derecho privado, sin ánimo de lucro, dotado de personería jurídica, reconocida por resolución No. 1472 de 1973, de Ministerio de Justicia, que cumple funciones de interés público y social. Asimismo, tiene como objetivo fomentar, patrocinar y organizar, dirigir y reglamentar la práctica del deporte del AJEDREZ y sus modalidades

deportivas, dentro del ámbito nacional e impulsar programas de interés público y social” (Federación Colombiana del Ajedrez, 2022, p. 1).

Sin embargo, el desarrollo equitativo de este deporte a nivel regional enfrenta múltiples desafíos que limitan su capacidad para ofrecer un entorno adecuado para la práctica y La carencia de un programa integral de fortalecimiento enfocado en capacitación, formación e infraestructura es el problema central de una liga de Santander que fue pionera en su momento, pero que no logro su posicionamiento a nivel regional por la carencia de clubes, la falta de trabajo en red con otras ligas del país o simplemente la falta de estrategias de vocación, la han convertido en el esfuerzo de una minoría por continuar su posicionamiento como juego integrador dispuesto para todas las edades a diferencia de otro tipo de deportes, sumado a la falta de incentivos por parte de los gobiernos locales y departamentales.

En primer lugar, es de resaltar que la liga de Santander inicio labores a mediados de los años 20, pero la falta de escenarios de planificación y prospectiva como deporte integrador, ocasiono que no se estableciera una ruta de trabajo interinstitucional a nivel local y departamental, sumado a la desinformación con la que cuenta la población sobre este deporte Para Gobet y Campitelli (2006) citados por Ramos, et al, 2018, p. 26)., ser competente en ajedrez requiere la adquisición de un conocimiento especializado, incluyendo la memorización de un gran número de patrones específicos del juego que pueden implicar movimientos apropiados, evaluaciones o planes. Requiere, además, la capacidad de hacer una búsqueda efectiva y evaluar correctamente las posibles posiciones de ajedrez. Los procesos que se ponen en juego durante la práctica son considerados habilidades transferibles que cumplen un papel importante en el establecimiento y el alcance de metas y en el logro de un aprendizaje autorregulado (Hong & Bart, citados por Ramos, et al, 2018, p. 26).

En este sentido, la liga cuenta con una infraestructura inadecuada para la práctica del ajedrez en la región, convirtiéndose esto, en un elemento desmotivador para los # niños y niñas que se encuentran vinculados a este espacio de formación permanente, que integra a la familia del jugador o profesional en formación. Actualmente solo se cuenta con un escenario ubicado en el barrio San Alonso de Bucaramanga, con el equipamiento mínimo y solo el apoyo de 3 profesionales, los cuales cuentan con profesiones en las áreas de Ingeniería y licenciatura.

Sumado a que Indersantander no ofrece dentro de sus planes de formación, el seguimiento y cualificación a los profesionales de otros deportes como: ajedrez, beisbol, baloncesto guardando una corresponsabilidad directa el gobierno departamental, quien en su plan de desarrollo Departamental del año 2024 no ha proyectado, acciones enmarcadas a contribuir en el fomento y posicionamiento del deporte del ajedrez. La implementación de un plan de desarrollo departamental enfocado en este deporte puede transformar positivamente la educación y la integración social en Santander. A través de la formación de docentes, la organización de competencias y la provisión de recursos, se espera que el ajedrez se convierta en una parte esencial de la vida educativa y comunitaria en el departamento.

Lo anterior, ocasiona que muchos entrenadores no tengan acceso a programas de formación continua que les permitan mejorar sus métodos y técnicas de enseñanza, lo que a su vez afecta la calidad del entrenamiento que reciben los jugadores. Asimismo, Los jugadores, especialmente los jóvenes talentos, no disponen de suficientes oportunidades para desarrollar sus habilidades de manera sistemática y profesional, lo que limita su progreso y competitividad, trayendo la fuga de capital humano que es llevado a departamentos como el Valle del Cauca, Cundinamarca, Bolívar, Caldas, entre otros.

Adicionalmente, la falta de sostenibilidad crea un ambiente de incertidumbre y dificulta la planificación estratégica que garantice recursos y apoyo continuo, los cuales unidos a la falta de una visión clara hacen del espacio un escenario concebido meramente para el ocio, por lo cual, desde el trabajo articulado con los directivos y miembros, se logró realizar un metaplan que será fundamental para este ejercicio investigativo, ya que permitió tener un acercamiento a profundidad de las concepciones, oportunidades y proyecciones que han logrado dimensionar el capital humano que hoy trata por todo los medios, mantener una liga que debe contar con las mismas condiciones de cualquier otro escenario de formación deportiva lo cual, sumado a los esfuerzos por desarrollar el ajedrez en la región son fragmentados y poco coordinados, lo que dificulta el logro de avances significativos y sostenibles. Las causas socioeconómicas y culturales específicas de la región de Santander también juegan un papel crucial en este contexto. Factores como la limitada inversión en deportes no tradicionales, la falta de sensibilización sobre los beneficios del ajedrez y las barreras socioeconómicas impiden la participación de ciertos sectores de la población

La necesidad de abordar estos desafíos ha llevado a formular la siguiente pregunta: ¿Cómo proponer un programa de fortalecimiento para la Liga Santandereana de Ajedrez, enfocado en capacitación, formación e infraestructura, siguiendo las buenas prácticas del marco lógico?

2. Objetivos

2.1 Objetivo general

Proponer un programa de fortalecimiento para la Liga Santandereana de Ajedrez, enfocado en capacitación, formación e infraestructura, siguiendo las buenas prácticas del marco lógico.

2.2 Objetivos específicos

Identificar las causas socioeconómicas y culturales que afectan a la liga Santandereana de Ajedrez a través de un diagnóstico participativo que permita reconocer las principales necesidades y oportunidades en el marco de la capacitación, formación y mejoramiento de infraestructura, siguiendo las buenas prácticas de marco lógico.

Elaborar un programa de sostenibilidad enfocado en la capacitación, formación y mejoramiento de infraestructura que permita el fomento de competencias y habilidades entre la comunidad que conforma la liga santandereana de ajedrez.

Establecer una ruta interinstitucional para la implementación de estrategias, por medio de un sistema de seguimiento y evaluación basado en el marco lógico para la Liga Santandereana de Ajedrez.

3. Descripción institucional

El departamento de Santander cuenta con una comunidad ajedrecística considerable, compuesta por 1,661 deportistas registrados que han representado al departamento en diversas competencias a nivel nacional e internacional. Estos ajedrecistas, tanto hombres como mujeres de diferentes edades, están organizados en cinco clubes, cuatro de los cuales se encuentran en la

ciudad de Bucaramanga y uno en el municipio de Socorro. Estos clubes no solo promueven la práctica del ajedrez en sus respectivas localidades, sino que también actúan como semilleros de talento para futuros competidores. En la actualidad, la Liga Santandereana de Ajedrez ofrece una estructura de apoyo que incluye la organización de torneos y programas de formación para jugadores y entrenadores. No obstante, la liga se enfrenta a retos significativos en términos de infraestructura y recursos, los cuales son cruciales para garantizar un entorno de entrenamiento adecuado y competitivo.

3.1 Breve Marco Histórico

La Liga Santandereana de Ajedrez tiene sus raíces en los años 70, cuando un grupo de ajedrecistas entusiastas de Bucaramanga y sus alrededores comenzó a reunirse regularmente para jugar y organizar pequeñas competencias. Fue el 21 de julio de 1970 cuando el gobernador de Santander, Alfonso Gómez, le concede personería jurídica a la Liga Santandereana de Ajedrez, su primer presidente fue Alfonso Rueda G. Esta información fue publicada en la Gaceta 109 de Santander el 16 de septiembre de 1970.

En sus primeros años, la liga se centró en establecer una base sólida, promoviendo el ajedrez en colegios y universidades, y organizando torneos locales que pronto comenzaron a atraer a jugadores de otros municipios. La década de los 80 fue testigo del crecimiento exponencial de la liga, gracias al esfuerzo y dedicación de sus fundadores y miembros. En 1983, durante el mandato de Emilio Rodríguez Hoyos, se celebró el mundial de ajedrez en el Hotel Chicamocha de Bucaramanga, Santander. Este evento promovió el ajedrez en la región, atrayendo a jugadores locales, nacionales e internacionales, y destacando el compromiso del gobierno con el desarrollo cultural y deportivo. El mundial fomentó el interés en el ajedrez, ayudó a descubrir nuevos talentos

y consolidó a Bucaramanga como un importante centro del ajedrez en Colombia, posicionando a la Liga de Santander como una de las mejores a nivel mundial, dejando un legado duradero en la comunidad ajedrecística de Santander.

La creación de una sede oficial en el año de 1991 tuvo un impacto duradero en el ajedrez de Santander. No solo proporcionó un lugar físico para el desarrollo de la actividad, sino que también simbolizó el compromiso de las autoridades locales con la promoción del deporte. Gracias a esta infraestructura, la Liga Santandereana de Ajedrez pudo consolidarse como una entidad de referencia en el ámbito del ajedrez colombiano, contribuyendo al prestigio de la región en este deporte.

Este logro de Emilio Rodríguez Hoyos sigue siendo recordado como un momento clave en la historia del ajedrez en Santander, marcando un antes y un después en el fortalecimiento institucional y el crecimiento de esta disciplina en la región. Desde ese entonces la sede ha sido partícipe de eventos de los juegos nacionales de 1996, juegos internacionales universitarios, nacionales invidentes, nacionales de mayores y menores, entre otros eventos, contando con la participación de grandes maestros del ajedrez a nivel nacional e internacional.

En el siglo XXI, la Liga ha continuado evolucionando y adaptándose a los nuevos tiempos. Ha incorporado la tecnología en sus métodos de enseñanza y en la organización de torneos, permitiendo la participación online y alcanzando una audiencia global. Además, se han desarrollado nuevas estrategias de enseñanza, incluyendo el uso de plataformas digitales, entrenamientos personalizados y talleres intensivos para diferentes niveles de competencia, asegurando así que tanto los jugadores novatos como los experimentados puedan mejorar sus habilidades de manera efectiva. La liga no solo ha mantenido su tradición de excelencia, sino que

también ha innovado en sus estrategias de enseñanza y en la promoción del ajedrez como herramienta educativa y social.

Hoy en día, la Liga Santandereana de Ajedrez sigue siendo un referente en el ámbito del ajedrez en Colombia, comprometida con la formación integral de sus jugadores y con la promoción de valores como la disciplina, el respeto y el pensamiento estratégico. Sin embargo, a mediados de la década de 2010, la liga enfrentó un golpe significativo al perder su reconocimiento deportivo, lo cual afectó profundamente a la institución en esos años. Afortunadamente, este problema se resolvió en 2018, permitiendo a la liga recuperar su estatus y continuar su misión de desarrollo del ajedrez en la región. No obstante, persisten otros desafíos importantes, especialmente relacionados con la infraestructura y los recursos, que limitan su capacidad para ofrecer un entorno óptimo para la práctica y desarrollo del ajedrez. La liga sigue trabajando arduamente para superar estas limitaciones, reafirmando su compromiso con la excelencia y el crecimiento del ajedrez en Santander.

Pese a los años e historia con la que cuenta la liga de Santander, esta no cuenta con una visión, misión, estructura organizacional, las cuales se han construido a través de una serie de reuniones con los directivos para lograr establecer estos elementos y las necesidades e intereses que actualmente tienen. Esta propuesta queda sujeta a la revisión y aprobación del órgano de administración de la liga, con el objetivo de formalizar y consolidar estos elementos fundamentales para el fortalecimiento institucional y la proyección futura de la liga.

3.2 Misión

La misión de la Liga Santandereana de Ajedrez es fomentar la práctica del ajedrez en todas sus modalidades, desarrollando programas formativos y competitivos que impulsen el talento de

los ajedrecistas de Santander. Buscamos inculcar valores de disciplina, estrategia y pensamiento crítico a través del ajedrez, contribuyendo al desarrollo integral de nuestros jugadores.

3.3 Visión

Para el año 2030 la liga Santandereana de Ajedrez se consolidará como una entidad líder en la promoción y desarrollo del ajedrez a nivel nacional, Aspiramos a ser un modelo de gestión administrativa y deportiva, promoviendo la inclusión de los diferentes actores, siendo reconocida por la calidad de nuestros programas de formación y por el éxito de nuestros jugadores en competencias nacionales e internacionales.

3.4 Estructura Organizativa

La Liga Santandereana de Ajedrez cuenta con una estructura organizativa bien definida para asegurar el buen funcionamiento de sus actividades:

- Asamblea de Clubes de la liga Santandereana de Ajedrez: Por ley se reúnen una vez al año a debatir los parámetros generales del año, actualmente existen 5 Clubes en Santander
- Órgano de administración de la liga Santandereana de Ajedrez, está conformada por 5 actores, los cuales son:
 - Presidente: Responsable de la dirección general y representación legal de la liga. Actualmente es el Señor Pablo Alexander Ruiz Aguilar
 - Vicepresidente: Apoya al presidente y asume sus funciones en su ausencia. Su nombre es Alfonso Javier Morales Guerrero.
 - Secretario General: Encargado de la administración y coordinación de actividades.
 - Tesorero: Responsable de la gestión financiera y presupuestaria.

- Vocal: Los vocales asisten a las reuniones del comité o junta directiva, donde tienen derecho a voz y voto en las decisiones importantes.
- Entre de control:
 - Revisor fiscal y el suplemente: Verifica y evalúa los estados financieros de la liga para asegurar que reflejen fielmente la situación económica de la misma y garantiza que la liga cumpla con todas las normativas legales y fiscales vigentes.
- Comisiones:
 - Comisión técnica: La comisión técnica se encarga de todos los aspectos relacionados con la organización y desarrollo de las competencias
 - Comisión de juzgamiento: La comisión de juzgamiento se enfoca en la correcta aplicación de las reglas durante las competencias.
 - Comisión disciplinaria: La comisión disciplinaria es responsable de mantener la disciplina y el fair play (juego limpio) dentro de la liga.

4. Revisión técnica de la propuesta

De igual manera, las principales necesidades e intereses se lograron recoger a través de la metodología participativa como metaplan, la cual “es un método de moderación grupal para la búsqueda de solución de problemas, el cual involucra a todos los participantes.” (ternera et al, 2009, p. 1) y en este sentido se realizaron sesiones con todos los miembros de la liga (administrativos, padres de familia, niños, niñas, adolescentes y jóvenes), quienes dieron respuesta a cuatro preguntas que recopilaban las causas, oportunidades, consecuencias y proyecciones que tiene la liga hoy en el territorio.

Evidencia Fotográfica: 08 de julio de 2024

Figura 1. *Metaplan Liga de Ajedrez*



Cada uno de los miembros respondió las preguntas basadas en su propia experiencia. Estas fueron expuestas en carteleras de manera dinámica y atractiva a la comunidad:

Entre las principales necesidades que resaltan todos los miembros de la liga en el marco de la capacitación, formación e infraestructura se encuentran los siguientes:

- Brindar información acerca del Ajedrez: Es fundamental aumentar la visibilidad y el conocimiento del ajedrez en la comunidad. Esto puede lograrse mediante la organización de charlas y talleres en escuelas y centros comunitarios, la distribución de folletos

informativos y material didáctico, y el uso de plataformas digitales para compartir contenido educativo sobre ajedrez.

- Generar procesos de posicionamiento y visibilidad: La falta de conocimiento sobre el ajedrez y sus beneficios puede ser una barrera significativa para su práctica. Para superarla, se pueden crear campañas de publicidad en medios locales, radio y televisión, utilizar redes sociales para aumentar la presencia de la liga, y colaborar con creadores de contenido digital y figuras públicas para promocionar el ajedrez.
- Financiamiento: La infraestructura adecuada es esencial para ofrecer un entorno propicio para la práctica del ajedrez. Es necesario buscar financiamiento a través de subvenciones, patrocinadores y donaciones, desarrollar proyectos específicos para mejorar y mantener las instalaciones existentes, e incluir el ajedrez en los presupuestos deportivos del gobierno local y regional.
- Se necesita más dinero: El financiamiento insuficiente es un obstáculo recurrente que afecta todas las áreas de desarrollo de la liga. Es crucial desarrollar una estrategia de financiamiento diversificada que incluya fondos públicos y privados, realizar eventos y actividades de recaudación de fondos, y crear una red de patrocinadores y socios estratégicos.
- Modernidad de la Liga: La liga necesita actualizarse y modernizarse para seguir siendo relevante y atractiva para nuevas generaciones. Esto incluye implementar tecnologías modernas en la gestión de la liga, actualizar los métodos de enseñanza y entrenamiento, e introducir plataformas digitales para la organización de torneos y competencias.
- Difusión de la liga: Aumentar la visibilidad de la liga es crucial para atraer nuevos miembros y mantener el interés de la comunidad. Para ello, se deben publicar noticias y

actualizaciones regulares sobre las actividades de la liga, participar en eventos comunitarios y deportivos para aumentar la presencia pública, y colaborar con medios de comunicación locales para cubrir eventos y logros de la liga.

- **Ampliación de las instalaciones:** Las instalaciones actuales pueden no ser suficientes para albergar a todos los jugadores y eventos. Es necesario identificar y adquirir nuevos espacios para la práctica del ajedrez, renovar y mejorar las instalaciones existentes para cumplir con los estándares adecuados, y crear centros de ajedrez en distintas localidades para facilitar el acceso.
- **Actualización del material deportivo (compra):** El material deportivo desactualizado puede limitar la calidad del entrenamiento y la experiencia de los jugadores. Es importante adquirir nuevos tableros, relojes y otros equipos necesarios, establecer convenios con proveedores para obtener descuentos y facilidades de pago, y mantener un inventario actualizado y en buen estado de todo el material deportivo.
- **Se requiere de un intermediario ante los empresarios:** Es necesario contar con un representante que gestione relaciones y acuerdos con el sector empresarial. Se debe designar un coordinador de relaciones empresariales, desarrollar propuestas de patrocinio y colaboración atractivas para las empresas, y participar en foros y eventos empresariales para promover la liga.
- **Mantenimiento de la liga:** El mantenimiento adecuado de la liga asegura su funcionamiento eficiente y su crecimiento sostenible. Es fundamental establecer un plan de mantenimiento regular para las instalaciones y equipos, asegurar financiamiento constante para cubrir gastos operativos, e implementar una estructura organizativa eficiente y profesional.

- Poco conocimiento de la actividad en la región: La falta de conocimiento general sobre el ajedrez limita la participación y el apoyo comunitario. Para superar esto, se pueden organizar campañas de sensibilización sobre los beneficios del ajedrez, realizar demostraciones y exhibiciones públicas, y colaborar con instituciones educativas para incluir el ajedrez en sus programas.
- Apoyo económico a los deportistas: Los jugadores necesitan apoyo financiero para participar en competencias y mejorar su nivel de juego. Es importante crear becas y fondos de apoyo para jugadores talentosos, establecer alianzas con patrocinadores para cubrir costos de participación en torneos, y facilitar el acceso a recursos y oportunidades de desarrollo.
- Apoyo para las competencias: La organización y participación en competencias es vital para el desarrollo de los jugadores. Se deben organizar torneos locales y regionales regularmente, facilitar la participación en competencias nacionales e internacionales, y proveer recursos y apoyo logístico para la organización de eventos.
- Incentivar a los colegios a la práctica del ajedrez: Introducir el ajedrez en los colegios puede fomentar el desarrollo cognitivo y habilidades estratégicas en los estudiantes. Para lograrlo, se pueden establecer programas de ajedrez en las escuelas, capacitar a docentes para enseñar ajedrez, y organizar torneos escolares y eventos intercolegiales.
- Cursos para la comunidad que integren también a los padres de familia: Incluir a los padres en la formación de ajedrez puede crear un entorno de apoyo y motivación para los niños. Es recomendable ofrecer cursos y talleres para padres y familias, crear programas de ajedrez familiar para fortalecer lazos y habilidades conjuntas, y promover el ajedrez como una actividad recreativa y educativa para todas las edades.

La falta de programas de capacitación, formación e infraestructura para la Liga Santandereana de Ajedrez puede tener consecuencias graves y multifacéticas que afectan tanto a los deportistas como al desarrollo del deporte en la región. Estas consecuencias se pueden desglosar en varios puntos clave:

- **Dificultades para los Deportistas:** Sin programas adecuados, los deportistas enfrentan múltiples obstáculos en su desarrollo. Carecen de las herramientas y conocimientos necesarios para mejorar sus habilidades, lo que limita su progreso y competitividad en el ajedrez.
- **Trabajar en la Pobreza:** La falta de apoyo y financiamiento puede llevar a que los deportistas y entrenadores trabajen en condiciones de pobreza, sin los recursos necesarios para dedicarse plenamente al ajedrez.
- **Migración de Deportistas Talentosos:** Sin un entorno adecuado, los deportistas talentosos buscan oportunidades en otros lugares donde puedan recibir el apoyo y las facilidades que necesitan, lo que resulta en una pérdida de talento para la región.
- **Falta de Oportunidades para el Departamento:** La ausencia de programas de formación y capacitación limita las oportunidades de desarrollo deportivo en Santander, afectando negativamente al potencial crecimiento y promoción del ajedrez en la comunidad.
- **Deterioro y Ausencia del Deporte:** Sin un apoyo constante, el ajedrez puede deteriorarse y eventualmente desaparecer de la región, perdiéndose los logros alcanzados hasta el momento.
- **Decrecimiento en la Calidad Deportiva:** La calidad de los deportistas disminuye debido a la falta de formación y capacitación continua, lo que afecta el nivel competitivo de la liga.

- Reducción en la Cantidad de Deportistas: La falta de un entorno adecuado desanima a nuevos jugadores a unirse a la liga, reduciendo gradualmente el número de participantes.
- Aumento del Desinterés por el Deporte: La ausencia de programas y eventos innovadores genera un desinterés generalizado por el ajedrez, tanto entre los potenciales jugadores como en la comunidad en general.
- Desmotivación: Los deportistas y entrenadores se desmotivan ante la falta de apoyo y recursos, lo que afecta negativamente su desempeño y compromiso con el ajedrez.
- Pérdida del Amor Colectivo por el Ajedrez: Sin una infraestructura y programas de formación adecuados, el ajedrez pierde su atractivo y la comunidad deja de verlo como una actividad valiosa, erosionando el amor colectivo por este deporte.
- Posible Extinción de la Liga: En el peor de los casos, la falta de apoyo puede llevar a la extinción de la Liga Santandereana de Ajedrez, privando a la región de una actividad que promueve el desarrollo intelectual y estratégico.
- Falta de Asistentes a los Eventos: La desmotivación y el desinterés resultan en una baja asistencia a los eventos organizados por la liga, afectando la visibilidad y el impacto del ajedrez en la comunidad.

Por último, cada uno de los elementos resaltados por cada uno de los miembros de la liga, contribuyen a futuras investigaciones , propiciando la necesidad de crear escenarios de diálogo, intercambio y trabajo permanente con los entes locales y departamentales que contribuyan a encaminar acciones inmediatas a salvaguardar espacios de formación y bienestar como la liga de Ajedrez Santandereana.

5. Marco referencial

5.1 Marco Teórico

Este marco teórico se construye desde el ajedrez abordado desde las siguientes categorías: Desarrollo Cognitivo, educación, formación

5.1.1 El ajedrez y el desarrollo cognitivo

El ajedrez ha sido reconocido tanto como deporte, arte y ciencia, y ha sido objeto de estudio en diversas disciplinas debido a su impacto en el desarrollo cognitivo y social. Este proyecto se centra en la Liga Santandereana de Ajedrez y su necesidad de un programa integral de fortalecimiento, incluyendo capacitación, formación e infraestructura.

5.1.2 Ajedrez y su importancia en el desarrollo cognitivo

Estudios han demostrado que el ajedrez mejora las habilidades cognitivas tales como la memoria, la concentración y la capacidad de resolución de problemas. Según Burgoyne et al. (2016), el ajedrez puede incrementar la capacidad de los estudiantes para resolver problemas matemáticos y mejorar sus habilidades de lectura. Estos beneficios son cruciales para el desarrollo educativo y social de los jóvenes jugadores en Santander, quienes a través del ajedrez pueden mejorar su rendimiento académico y adquirir habilidades valiosas para su futuro.

5.1.3 Impacto del ajedrez en la formación continua y desarrollo de habilidades

El ajedrez no solo es un juego de estrategia, sino también una herramienta educativa que fomenta habilidades transferibles. Gobet y Campitelli (2006) argumentan que la práctica del

ajedrez desarrolla habilidades como la planificación, la toma de decisiones y la capacidad de pensar críticamente. En Santander, la formación continua de entrenadores y jugadores es esencial para mantener y mejorar estas habilidades, asegurando que la liga pueda competir a nivel nacional e internacional.

5.1.4 Ligas de Ajedrez y su rol en la promoción del deporte

Las ligas de ajedrez desempeñan un papel crucial en la organización de torneos y la promoción del ajedrez a nivel local y regional. La Federación Colombiana de Ajedrez (FECODAZ) coordina las actividades de más de 30 ligas en el país, fomentando la práctica y el desarrollo del ajedrez en diversas regiones (FECODAZ, 2022). Sin embargo, la falta de infraestructura y financiamiento adecuado sigue siendo un desafío común, limitando la capacidad de las ligas para proporcionar entrenamiento de alta calidad y organizar eventos competitivos.

5.1.5 Necesidades de infraestructura en Ligas de Ajedrez

La infraestructura adecuada es fundamental para el desarrollo del ajedrez. Espacios bien equipados y mantenidos permiten a los jugadores entrenar en condiciones óptimas. Según la Federación Internacional de Ajedrez (FIDE) La infraestructura adecuada es fundamental para el desarrollo del ajedrez. Espacios bien equipados y mantenidos permiten a los jugadores entrenar en condiciones óptimas. Según la Federación Internacional de Ajedrez (FIDE), las instalaciones deben cumplir con ciertos estándares para albergar competencias oficiales, lo cual es un desafío para muchas ligas locales que carecen de recursos. En Santander, la adecuación de la infraestructura es una prioridad para asegurar que los jugadores tengan acceso a instalaciones que cumplan con estos estándares (FIDE, n.d.).

5.1.6 Programas de capacitación y formación para entrenadores y jugadores

La capacitación continua de entrenadores es vital para el desarrollo de jugadores de alto rendimiento. Programas de formación que incluyen actualización en métodos de enseñanza y estrategias de juego pueden mejorar significativamente la calidad del entrenamiento. La Universidad de Salamanca, en colaboración con la FIDE, ha desarrollado programas de certificación para entrenadores que han mostrado resultados positivos en diversas regiones (Universidad de Salamanca, 2020). En Santander, la implementación de programas similares podría elevar el nivel de competencia de los entrenadores y, por ende, de los jugadores.

5.1.7 Formación continua y desarrollo profesional

La formación continua es esencial en cualquier disciplina y el ajedrez no es la excepción. La formación de entrenadores y jugadores debe ser un proceso continuo que incluya actualizaciones regulares sobre nuevas estrategias, técnicas de enseñanza y avances en la teoría del ajedrez. La certificación y formación regular aseguran que los entrenadores puedan ofrecer la mejor calidad de enseñanza. En el contexto de la Liga Santandereana de Ajedrez, la implementación de programas de formación continua podría mejorar significativamente la calidad del entrenamiento y el rendimiento de los jugadores (Gobet & Campitelli, 2006).

5.1.8 Sostenibilidad y desarrollo organizacional

Para asegurar la sostenibilidad a largo plazo, las ligas de ajedrez deben desarrollar estrategias de financiamiento diversificadas, que incluyan subvenciones gubernamentales, patrocinios privados y eventos de recaudación de fondos. Porter (1996) destaca la importancia de una gestión estratégica clara para el éxito de cualquier organización. En el contexto de las ligas de

ajedrez, esto implica establecer alianzas estratégicas y asegurar un flujo constante de recursos. En Santander, la creación de alianzas con instituciones educativas, gubernamentales y el sector privado es crucial para la sostenibilidad de la liga (Porter, 1996).

5.1.9 Impacto social y cultural del ajedrez

El ajedrez tiene un impacto significativo en la cohesión social y la inclusión cultural. Promueve valores como la disciplina, la perseverancia y el respeto, y puede ser una herramienta eficaz para la inclusión social. La UNESCO reconoce el valor del ajedrez en la educación y el desarrollo social, subrayando su capacidad para unir a personas de diferentes orígenes y promover el entendimiento mutuo (UNESCO, 2012). En Santander, fomentar la práctica del ajedrez puede contribuir a la cohesión social y al desarrollo cultural de la región.

5.2 Desarrollo de habilidades ajedrez como herramienta educativa

El ajedrez ha sido integrado en programas educativos en varios países debido a sus beneficios cognitivos. De acuerdo con Aciego et al. (2012), el ajedrez puede mejorar significativamente las habilidades cognitivas y socioemocionales de los estudiantes. La implementación de programas de ajedrez en escuelas ha mostrado mejoras en la disciplina y el rendimiento académico de los alumnos. En Santander, incorporar el ajedrez en el currículo escolar podría ser una estrategia efectiva para mejorar el desempeño académico y fomentar habilidades valiosas entre los estudiantes.

5.3 La formación continua desde el ajedrez

Según la Federación Internacional de Ajedrez, la formación continua en el ajedrez es esencial tanto para entrenadores como para jugadores, asegurando la mejora constante de habilidades y estrategias necesarias para competir a alto nivel. Esta formación incluye la actualización en técnicas, metodologías de enseñanza y avances en la teoría del ajedrez, manteniendo a los participantes al día con las últimas tendencias y descubrimientos en el campo (FIDE, 2023).

5.4 Desarrollo profesional de entrenadores y jugadores

La formación continua para entrenadores es esencial para proporcionar una enseñanza de calidad. Programas de capacitación que incluyen actualizaciones sobre nuevas estrategias y técnicas de enseñanza pueden mejorar significativamente la calidad del entrenamiento. Un estudio de la Universidad de Salamanca, en colaboración con la FIDE, ha demostrado que los programas de certificación para entrenadores han tenido resultados positivos en diversas regiones (Universidad de Salamanca & FIDE, 2022). En Santander, implementar programas similares podría elevar el nivel de competencia de los entrenadores y, por ende, de los jugadores.

5.5 Impacto de la formación continua en el rendimiento

La práctica constante y la formación continua en ajedrez desarrollan habilidades transferibles como la planificación, la toma de decisiones y la capacidad de pensar críticamente. Investigaciones han demostrado que el ajedrez mejora las habilidades cognitivas como la memoria, la concentración y la capacidad de resolución de problemas (Gobet & Campitelli, 2006). Estas

habilidades son fundamentales no solo para el ajedrez, sino también para el desempeño académico y profesional de los jugadores.

5.6 Capacitación y recursos

Para que la formación continua sea efectiva, es fundamental contar con recursos adecuados. Esto incluye material de juego de alta calidad y acceso a tecnología moderna. La infraestructura adecuada, como espacios bien equipados para entrenar y competir, también es crucial. Según la FIDE, las instalaciones que cumplen con ciertos estándares pueden mejorar la experiencia de los jugadores y facilitar la organización de competencias oficiales (FIDE, 2023).

5.7 Beneficios de la formación continua

La formación continua no solo mejora el rendimiento en el ajedrez, sino que también contribuye al desarrollo personal de los jugadores. El ajedrez estimula el desarrollo intelectual, fomenta la disciplina y la perseverancia, y mejora las habilidades sociales y afectivas. En el contexto educativo, los estudiantes que practican ajedrez muestran mejoras significativas en sus calificaciones en matemáticas y comprensión lectora, así como en su capacidad para resolver problemas dentro y fuera del aula (Sala et al., 2017).

5.8 Implementación de programas de formación continua

La implementación de programas de formación continua debe ser sistemática y bien estructurada. Esto implica la creación de un currículo que aborde las necesidades específicas de los jugadores y entrenadores, así como la evaluación continua de su efectividad. Las tecnologías

educativas, como plataformas en línea y aplicaciones móviles, pueden desempeñar un papel clave en la facilitación del aprendizaje continuo y el seguimiento del progreso (FIDE, 2023).

6. Estado del arte

En este apartado, se presentan algunos artículos de investigación que son el resultado de las búsquedas de las categorías abordadas por esta propuesta partiendo desde una perspectiva nacional e internacional. Esta búsqueda se realizó en bases de datos como scielo, Redalyc y a continuación se relacionan las investigaciones que sobre el tema de investigación existen:

Los documentos más relevantes están ligados a la educación, como es el ejemplo del autor: Guerrero (2023), en su trabajo titulado "El ajedrez en el desarrollo cognitivo", aborda la relevancia del ajedrez como una herramienta educativa que mejora las capacidades cognitivas. El estudio se sitúa en un contexto donde la práctica del ajedrez es evaluada como un factor significativo en la mejora de habilidades como el pensamiento crítico, la resolución de problemas y la memoria. El objetivo de Guerrero es demostrar cómo la práctica regular del ajedrez se correlaciona con el éxito académico en diversas disciplinas. Los resultados del estudio, obtenidos a través de una metodología cuasiexperimental, confirman que los estudiantes que practican ajedrez de manera continua presentan mejoras notables en su rendimiento académico, subrayando la importancia de este deporte en la educación integral (Guerrero, 2023).

Otro ejemplo claro es el de Ivanova Aldeán, M., Herrera, C. R., et al. en su estudio "Ajedrez en la escuela. Recurso didáctico para el desarrollo de habilidades cognitivas", destacan cómo el ajedrez puede ser un recurso didáctico eficaz en el entorno escolar. Utilizando un enfoque cualitativo, este trabajo investiga la implementación de programas de ajedrez en varias escuelas,

concluyendo que los estudiantes que participan en estos programas muestran mejoras significativas en habilidades como la concentración, la memoria y la toma de decisiones.

Así mismo. González, M. y Pérez, J. (2023) en su investigación "Impact of Chess on Educational Outcomes in Latin America", analizan el impacto del ajedrez en los resultados educativos en varios países latinoamericanos. A través de estudios de caso y análisis de datos, los autores muestran que la inclusión del ajedrez en el currículo escolar está asociada con mejoras en el rendimiento académico, especialmente en matemáticas y lectura, además de fomentar la disciplina y la resiliencia en los estudiantes.

El ajedrez es un deporte que traspasa barreras y en la actualidad está diseñado para cualquier población con discapacidad o de inclusión, para ello se estudió los siguientes artículos de: Rodríguez, C. y Martínez, A. en su estudio "Ajedrez y Desarrollo Cognitivo: Un Estudio en Poblaciones Vulnerables" (2023), exploran el impacto del ajedrez en el desarrollo cognitivo de niños y adolescentes en poblaciones vulnerables. A través de un estudio de campo con pruebas estandarizadas, los autores encontraron que los participantes que practicaban ajedrez regularmente mostraban una mejora significativa en habilidades de resolución de problemas y pensamiento crítico en comparación con aquellos que no practicaban ajedrez. Estos resultados subrayan la efectividad del ajedrez como herramienta educativa en contextos de vulnerabilidad.

Hernández, L. y López, S. en su investigación titulada "Chess as a Tool for Social Integration and Cognitive Development" (2023), analizan el uso del ajedrez como medio para fomentar la integración social y el desarrollo cognitivo en comunidades desfavorecidas. Su enfoque combina métodos cualitativos y cuantitativos para demostrar que el ajedrez no solo contribuye al desarrollo cognitivo, sino que también fortalece la cohesión social. Los autores

concluyen que la práctica del ajedrez en estos contextos crea un sentido de comunidad y apoyo mutuo entre los participantes, destacando su potencial para promover la inclusión social.

Finalmente se extiende la evolución del ajedrez por todo el mundo, dando lugar a eventos y competencias donde se mide la destreza de cada participante, los artículos más destacados fueron los siguientes:

Ramírez y González (2023), en su artículo "Evolución del Ajedrez", realizan un análisis histórico y cultural del ajedrez, explorando cómo este juego ha servido como un medio para el desarrollo intelectual y social a lo largo de la historia. El contexto del estudio se enmarca en diversas comunidades donde el ajedrez ha tenido un impacto significativo. El objetivo es documentar y analizar la evolución del ajedrez y su rol en la educación y cohesión social. Utilizando una metodología basada en la memoria oral y la recopilación de testimonios, los autores concluyen que el ajedrez no solo ha sido una herramienta educativa, sino también un catalizador para la integración social y el desarrollo del pensamiento estratégico en diferentes culturas (Ramírez & González, 2023).

Ramos, et al. (2018) discuten en su estudio la importancia de la competencia en ajedrez, destacando que esta requiere la adquisición de conocimientos especializados, incluyendo la memorización de patrones y la evaluación de posiciones de juego. El objetivo del estudio es explorar cómo las habilidades desarrolladas a través del ajedrez son transferibles a otros dominios, facilitando el aprendizaje autorregulado y la toma de decisiones informadas en diferentes áreas de la vida. Los resultados indican que estas habilidades no solo mejoran el rendimiento en el ajedrez, sino que también se aplican eficazmente en otros contextos educativos y profesionales, subrayando el valor del ajedrez como una herramienta educativa integral.

Federación Colombiana de Ajedrez (FECODAZ) identifica, en el contexto colombiano, específicamente en el departamento de Santander, que a pesar de contar con una larga historia en la promoción del ajedrez, persisten desafíos significativos relacionados con la infraestructura, la formación y el apoyo institucional necesario para desarrollar este deporte a nivel regional. El objetivo de la FECODAZ es destacar los obstáculos clave, como la falta de un programa integral de fortalecimiento y la limitada inversión en deportes no tradicionales, que han frenado el crecimiento del ajedrez en la región. Los resultados reflejan una necesidad urgente de reformas y apoyo más estructurado para mejorar las condiciones del ajedrez en Santander.

El análisis de los artículos revisados evidencia la importancia del ajedrez como herramienta educativa y su impacto positivo en el desarrollo cognitivo, social y académico de diferentes poblaciones, incluyendo aquellas en situación de vulnerabilidad. Lo que señala que la investigación “Programa de fortalecimiento para la Liga Santandereana de Ajedrez, enfocado en capacitación, formación e infraestructura, siguiendo las buenas prácticas del marco lógico” es pionera en el área debido a que la mayoría de los artículos están relacionados con la educación en el ajedrez, obteniendo un plus a la investigación.

En los artículos se destaca el ajedrez no solo mejora habilidades cognitivas específicas como el pensamiento crítico, la memoria y la toma de decisiones, sino que también fomenta la cohesión social y la integración en comunidades desfavorecidas. Además, el ajedrez se presenta como una disciplina que ha evolucionado a lo largo de la historia, manteniendo su relevancia cultural y educativa en diversos contextos. Sin embargo, el contexto colombiano, especialmente en Santander, enfrenta retos significativos relacionados con la infraestructura y el apoyo institucional, lo que subraya la necesidad de un programa integral de fortalecimiento para asegurar

el crecimiento sostenible del ajedrez en la región. Estos hallazgos resaltan la relevancia del ajedrez no solo como un deporte, sino como una herramienta integral para el desarrollo humano y social.

7. Marco legal

El proyecto de fortalecimiento para la Liga Santandereana de Ajedrez se sustenta en un marco legal robusto que respalda las acciones propuestas en términos de capacitación, formación e infraestructura. Este marco legal abarca normativas nacionales y regionales que garantizan el cumplimiento de las regulaciones aplicables y promueven el desarrollo integral del deporte en la región.

- Constitución Política de Colombia (1991). La Constitución Política de Colombia establece en su artículo 52 que "el ejercicio del deporte, sus manifestaciones recreativas, competitivas y autóctonas, se encuentra bajo la protección del Estado." Este artículo fundamenta el derecho al deporte, obligando al Estado a garantizar los recursos necesarios para su desarrollo, lo cual es esencial para la promoción del ajedrez en Santander (Constitución Política de Colombia, 1991).
- Ley 181 de 1995 - Ley del Deporte. Esta ley regula el deporte en Colombia y establece las bases para la organización y funcionamiento de las ligas deportivas en el país. De acuerdo con la Ley 181 de 1995, el deporte es un derecho social que forma parte de la educación integral, respaldando las iniciativas de fortalecimiento que se proponen en este proyecto (Ley 181 de 1995).
- Decreto 1228 de 1995. Este decreto reglamenta la Ley del Deporte y especifica los requisitos para la organización y funcionamiento de las ligas deportivas, incluyendo la Liga Santandereana de Ajedrez. El cumplimiento de este decreto es fundamental para que la liga

acceda a recursos públicos y mantenga su reconocimiento deportivo (Decreto 1228 de 1995).

- Resolución 1745 de 2005. Emitida por Coldeportes (hoy Ministerio del Deporte), esta resolución establece los lineamientos para la formación y capacitación de entrenadores deportivos en Colombia. Es relevante para el componente de formación y capacitación del programa de fortalecimiento, asegurando que los entrenadores cumplan con los estándares de calidad exigidos (Resolución 1745 de 2005).
- Ley 115 de 1994 - Ley General de Educación. La Ley General de Educación incorpora el deporte como un componente esencial de la educación. Según esta ley, el ajedrez puede ser integrado en el currículo educativo como herramienta para el desarrollo de competencias cognitivas y sociales, lo que respalda su inclusión en las instituciones educativas de Santander (Ley 115 de 1994).
- Plan Nacional de Desarrollo (PND). El Plan Nacional de Desarrollo establece políticas para la promoción del deporte en Colombia, incluyendo metas específicas para mejorar la infraestructura deportiva. El PND refuerza la importancia de proyectos como el de la Liga Santandereana de Ajedrez para alcanzar los objetivos de desarrollo en la región (Plan Nacional de Desarrollo, 2018).
- Normativas Regionales y Locales. A nivel departamental, el Plan de Desarrollo de Santander incluye estrategias para fomentar el deporte y mejorar la infraestructura. Estas estrategias están alineadas con el proyecto de fortalecimiento de la Liga Santandereana de Ajedrez, asegurando su coherencia con las políticas regionales (Plan de Desarrollo de Santander, 2020).

- Este marco legal no solo proporciona un soporte normativo sólido, sino que también refuerza el compromiso institucional con el desarrollo del ajedrez en Santander, garantizando que todas las acciones del proyecto se realicen dentro del ámbito legal vigente y con el respaldo de las autoridades competentes.

8. Análisis de Interesados – Involucrados

Para desarrollar un programa de fortalecimiento para la Liga Santandereana de Ajedrez, enfocado en capacitación, formación e infraestructura, es crucial identificar, clasificar, caracterizar y priorizar a los principales interesados. A continuación, se detallan los grupos de interesados y su análisis correspondiente.

8.1 Identificación de Interesados

Se presentan dos tipos de interesados, los directos e indirectos.

Interesados Directos.

- Miembros de la Liga Santandereana de Ajedrez.
 - Jugadores (niños, jóvenes, adultos).
 - Entrenadores.
 - Órgano administrativo.
 - Personal de los Clubes en Santander.
- Instituciones educativas y Universidades Locales.
- Federación Colombiana de Ajedrez (FECODAZ).

Interesados Indirectos.

- Gobierno Local y Regional.
 - Secretaría de Deportes.
 - Secretaría de Educación.
- Patrocinadores y Donantes.
- Medios de Comunicación Locales.
- Comunidad Local.
- Organizaciones No Gubernamentales (ONGs).
- Fundaciones.
- Empresas Locales y Comerciales.

8.2 Cuadro de interesados

Tabla 1. Interesados

Interesados	Necesidades	Requisitos	Expectativas
Jugadores (niños, jóvenes, adultos)	- Espacios adecuados para entrenar y competir. Entrenadores capacitados. - Acceso a torneos y competencias. Material y recursos de ajedrez. - Programas de desarrollo de habilidades.	- Instalaciones adecuadas. Programas de entrenamiento continuo. - Apoyo financiero para competencias. - Acceso a recursos educativos.	- Mejorar su rendimiento y habilidades. - Progresar a niveles más altos de competencia. - Recibir reconocimiento. - Desarrollar habilidades estratégicas.
Entrenadores	- Acceso a programas de formación continua. - Recursos y materiales didácticos actualizados. - Apoyo institucional. - Oportunidades de	- Cursos y talleres de actualización. - Herramientas y materiales didácticos de calidad. Programas de	- Mejorar sus métodos de enseñanza. - Ver progresar a sus alumnos. - Recibir incentivos y reconocimiento. -

Interesados	Necesidades	Requisitos	Expectativas
Órgano Administrativo	intercambio y aprendizaje. - Planificación estratégica clara. - Recursos financieros sostenibles. - Coordinación con otras instituciones. - Infraestructura adecuada.	certificación. - Apoyo financiero para formación. - Visión a largo plazo. - Apoyo de patrocinadores y donantes. - Colaboración interinstitucional. - Transparencia en la gestión.	- Colaborar en un entorno profesional. - Asegurar el crecimiento y sostenibilidad de la liga. - Fomentar una cultura deportiva en la región. - Lograr un impacto positivo en la comunidad.
Personal de los clubes en Santander	- Apoyo organizativo y logístico. - Capacitación en gestión deportiva. - Recursos para gestión y promoción. - Integración con la liga.	- Colaboración con la liga y otros clubes. - Acceso a recursos financieros y materiales. - Programas de formación en gestión.	- Mejorar la organización y funcionamiento de los clubes. - Atraer más miembros y talento local. - Crear un ambiente deportivo positivo.
Instituciones educativas y universidades locales	- Programas extracurriculares atractivos. - Colaboración en proyectos educativos. - Integración del ajedrez en el currículo. - Facilidades para torneos escolares.	- Implementación de programas en escuelas. - Formación de docentes en ajedrez. - Recursos para eventos escolares.	- Enriquecer la formación integral de los estudiantes. - Promover el ajedrez como herramienta educativa. - Aumentar la participación estudiantil.
Federación colombiana de ajedrez (fecodaz)	- Desarrollo del ajedrez a nivel regional. - Coordinación con ligas locales. - Cumplimiento de estándares nacionales. - Participación en eventos nacionales.	- Apoyo a ligas locales. - Implementación de estándares nacionales. - Promoción del ajedrez a nivel nacional.	- Ver crecer y fortalecerse el ajedrez en Santander. - Aumentar la competitividad a nivel nacional. - Fomentar el ajedrez como deporte.
Gobierno Local y Regional	- Desarrollo de políticas deportivas. - Promoción de actividades	- Apoyo financiero y logístico.	- Fomentar el deporte en la comunidad. - Mejorar la calidad de

Interesados	Necesidades	Requisitos	Expectativas
Secretaría de Deportes	saludables. - Apoyo financiero y logístico. - Colaboración interinstitucional. - Implementación de programas deportivos. - Fomento del ajedrez a nivel regional. - Recursos para infraestructura y formación. - Colaboración con la liga.	Colaboración interinstitucional. - Recursos para infraestructura y formación. - Colaboración con la liga y otras entidades.	vida de los ciudadanos. - Crear un entorno saludable y activo. - Promover el deporte como herramienta de desarrollo. - Incrementar la participación deportiva. - Fortalecer la cultura deportiva.
Secretaría de Educación	- Integración de actividades extracurriculares. - Uso del ajedrez como herramienta educativa. - Formación de docentes en ajedrez. - Recursos para programas escolares.	- Implementación de programas en escuelas. - Formación de docentes en ajedrez.	- Enriquecer la formación educativa de los estudiantes. - Promover valores y habilidades cognitivas. - Integrar el ajedrez en el currículo escolar.
Patrocinadores y Donantes	- Visibilidad y reconocimiento. - Proyectos sostenibles y bien gestionados. - Transparencia en el uso de fondos. - Reportes claros de impacto.	- Transparencia en el uso de fondos. - Reportes claros de impacto.	- Asociarse con iniciativas exitosas. - Contribuir al desarrollo de la comunidad. - Mejorar su imagen corporativa.
Medios de Comunicación Locales	- Noticias y eventos deportivos interesantes. - Colaboración en la difusión. - Acceso a información y eventos. - Cobertura de eventos deportivos.	- Acceso a información y eventos. - Colaboración con la liga para coberturas.	- Atraer audiencia interesada en el deporte. - Promover el ajedrez como deporte regional. - Incrementar su audiencia.
Comunidad Local	- Actividades recreativas y formativas. - Oportunidades de desarrollo para los jóvenes. - Acceso a	- Acceso a programas deportivos. - Participación en	- Ver mejoras en la calidad de vida. - Fomentar la participación en actividades

Interesados	Necesidades	Requisitos	Expectativas
Organizaciones No Gubernamentales (ONGs)	programas deportivos. - Participación en eventos y actividades. - Colaboración en proyectos de desarrollo. - Impacto positivo en la comunidad. - Sinergias con proyectos deportivos. - Apoyo y financiamiento para iniciativas locales.	eventos y actividades. - Sinergias con proyectos deportivos. - Apoyo y financiamiento para iniciativas locales.	deportivas. - Crear un sentido de comunidad. - Contribuir al desarrollo integral de la comunidad. - Promover valores y habilidades sociales. - Asegurar la sostenibilidad de proyectos.
Fundaciones	- Proyectos que promuevan el desarrollo social. - Impacto sostenible. - Colaboración con iniciativas locales. - Transparencia y eficacia en la gestión.	- Colaboración con iniciativas locales. - Transparencia y eficacia en la gestión.	- Ver un impacto positivo en la comunidad. - Apoyar proyectos con resultados tangibles. - Fomentar el desarrollo sostenible.
Empresas Locales y Comerciales	- Proyectos que benefician a la comunidad. - Visibilidad y reconocimiento. - Colaboración en eventos y patrocinios. - Transparencia en el uso de recursos.	- Colaboración en eventos y patrocinios. - Transparencia en el uso de recursos.	- Mejorar su imagen corporativa. - Contribuir al desarrollo local. - Aumentar su responsabilidad social empresarial.

9. Análisis del problema

La liga de Santander en los últimos años viene enfrentando situaciones relacionadas con la falta de capacitación, recursos humanos y financieros, que hace cada vez más difícil poder sostener un escenario interdisciplinar, que favorece el desarrollo de habilidades, competencias y actitudes en niños, niñas y jóvenes, adolescentes y adultos, contribuyendo al bienestar integral, la salud

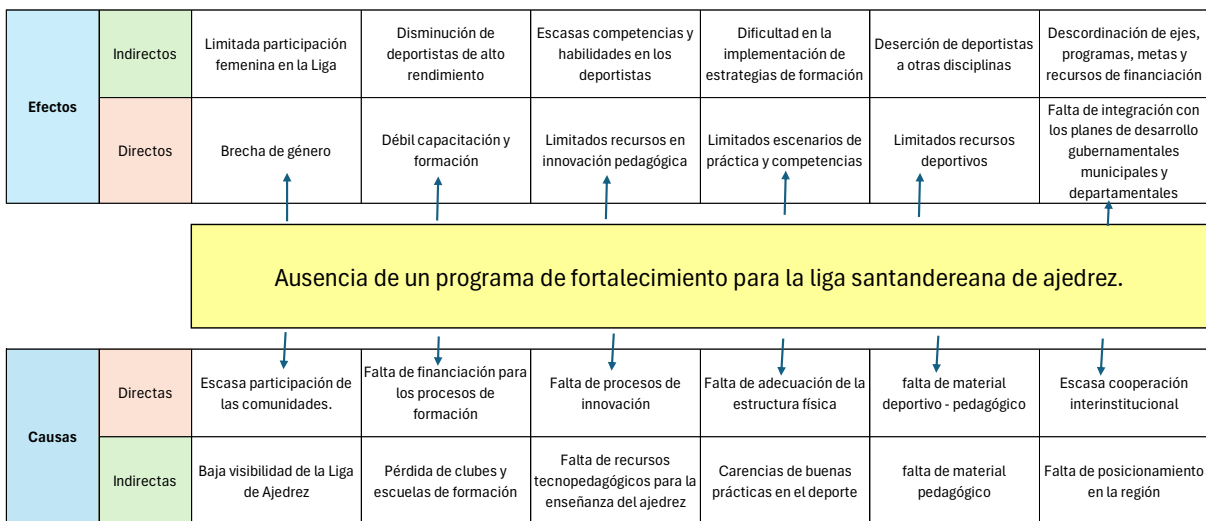
mental y física de quienes practican un juego c que no solo requiere de disciplina , sino de memoria y práctica continua.

Por lo anterior, se definen sus alcances, causas acordes a la pregunta de investigación planteada como: ¿Cómo proponer un programa de fortalecimiento para la Liga Santandereana de Ajedrez, enfocado en capacitación, formación e infraestructura, siguiendo las buenas prácticas del marco lógico?

Para definir el problema y dar respuesta a la pregunta se han desarrollado metodologías participativas como el metaplan y mesas de trabajo con las directivas y asociados quienes no solo han facilitado información, sino que han establecido propuestas integradoras que articulen las apuestas municipales y departamentales, para no dejar cerrar un espacio que tiene un impacto educativo, social y deportivo para el departamento, pero que requiere del esfuerzo de todos para retomar el trabajo desde una perspectiva a favorecer el trabajo para los juegos nacionales, garantizando mantener a sus jugadores en el departamento con las condiciones necesarias, establecer los procesos de formación que requieren jugadores, instructores, entrenadores y padres de familia, así como su sostenibilidad y reorganización a corto plazo.

9.1 Modelo árbol de problemas

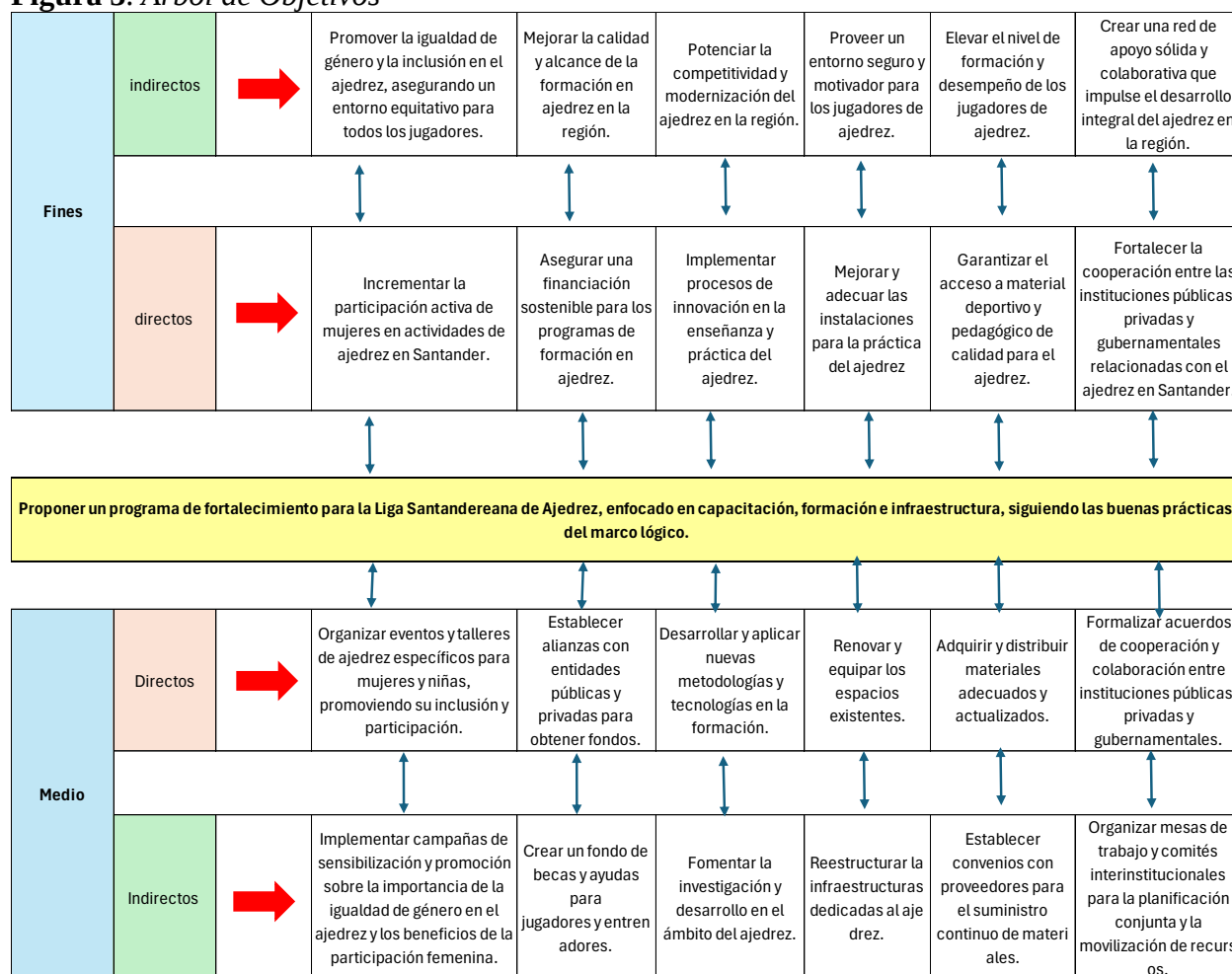
Se inicia con la identificación del problema central, sus causas y efectos secundarios como se muestra a continuación:

Figura 2. Árbol de problemas

Construcción de los autores [basado en las mesas de trabajo y consulta con la liga de Santander].

9.2 Análisis de objetivos

Atendiendo al árbol de problemas establecidos, se elabora el árbol de objetivos con la finalidad de identificar los procesos de mejora que se deben implementar en el Liga de ajedrez de Santander.

Figura 3. Árbol de Objetivos


Construcción de los autores [basado en las mesas de trabajo y consulta con la liga de Santander].

10. Análisis de Alternativas

10.1 Identificación de alternativas

A través del análisis de los medios y de los propósitos establecidos en el marco del árbol de objetivos del proyecto y utilizando el marco lógico, se han encontrado varias alternativas de solución que a continuación se relacionan. Una de estas es a través del diagnóstico participativo se encuentra la necesidad de crear una estructura, un organigrama y una estructura organizacional que le permite a la liga saber cuál es su misión, su visión, las estrategias y acciones encaminadas

a mejorar y fortalecer su posicionamiento en la región, establecer programas de sostenibilidad que estarán en el marco de establecer alianzas de cooperación a nivel local con empresas e indersantander, con el fin de establecer programas de capacitación constantes a los entrenadores y fortalecer el desarrollo de los deportistas. Esto permitirá una gestión más eficiente y eficaz de los recursos y actividades de la liga, orientada a alcanzar sus objetivos a largo plazo y garantizar un impacto positivo y sostenible en la comunidad deportiva de la región.

Como se mencionó anteriormente, para el desarrollo de esta propuesta se tuvo que acudir a ejercicios de participación con los miembros de la liga Santandereana de ajedrez para poder construir la propuesta, cabe resaltar que se cuenta con la autorización por parte de los miembros. Para poder determinar las necesidades actuales que tiene la liga se realizó un metaplan, el cual nos permite hacer un trabajo directo y participativo con la comunidad. Se realizaron 4 preguntas basadas en las causas, consecuencias, oportunidades y proyecciones.

Para la fase del metaplan se realizó una sección en la liga Santandereana de Ajedrez con los siguientes participantes:

- Miembros de la Liga Santandereana de Ajedrez
- Jugadores (niños, jóvenes, adultos)
- Entrenadores
- Órgano administrativo

Cada uno de los miembros respondió las preguntas basadas en su propia experiencia. En este apartado estaremos relacionando cada una de las oportunidades y alternativas que se identificaron a través de los escenarios participativos en el marco de la capacitación, formación e infraestructura abarcan una amplia gama de mejoras y desarrollos necesarios para su crecimiento y consolidación. Estas oportunidades se detallan a continuación:

1. Espacio para Entrenar la Mente y Desconectarse de lo Digital: Crear un entorno propicio para que los jugadores puedan concentrarse y mejorar sus habilidades mentales, alejándose de las distracciones digitales.
2. Visión Superior y Ambiciosa: Establecer una visión que vaya más allá de las expectativas actuales, con metas a largo plazo que impulsen el desarrollo del ajedrez en la región.
3. Mantenimiento de Deportistas: Implementar programas que permitan mantener y apoyar a los deportistas actuales, evitando la fuga de talentos hacia otras regiones o deportes.
4. Expansión a más Municipios de Santander: Extender las actividades y programas de la liga a otros municipios del departamento, fomentando la práctica del ajedrez en un ámbito más amplio y accesible.
5. Competitividad a Nivel Nacional: Desarrollar una liga que pueda competir de manera efectiva con otras a nivel nacional, elevando el nivel de los jugadores y la organización.
6. Desarrollo de Niveles de Formación: Establecer diferentes niveles de formación y capacitación que permitan un crecimiento continuo y progresivo de los jugadores, adaptado a sus habilidades y necesidades.
7. Mejora con Recursos Económicos y Más Deportistas: Obtener recursos económicos adicionales que permitan mejorar las instalaciones, equipamientos y programas, atrayendo a más deportistas y fortaleciendo la liga.
8. Apoyo a la Juventud: Crear programas específicos de apoyo a los jóvenes, promoviendo el ajedrez como una actividad integral para su desarrollo personal y académico.
9. Liga Autosostenible y Rentable: Transformar la liga en una organización autosostenible y rentable, que sea atractiva para los padres de familia que buscan una mejor oportunidad para sus hijos.

10. Ampliación de la Sede Actual: Mejorar y ampliar las instalaciones actuales para ofrecer un espacio adecuado y moderno para la práctica del ajedrez.
11. Multiplicación de Clubes: Fomentar la creación de nuevos clubes en diferentes localidades, aumentando la participación y el alcance de la liga.
12. Aumento de Deportistas: Implementar estrategias que incrementen el número de jugadores, tanto a nivel amateur como profesional.
13. Mejora de Infraestructura Física y Tecnológica: Dotar a la liga de infraestructura física adecuada y tecnología avanzada, incluyendo más tableros digitales, que faciliten la práctica y enseñanza del ajedrez.
14. Visibilidad Pública de Logros: Diseñar estrategias para mostrar los logros de la liga y sus jugadores al público, aumentando la visibilidad y el reconocimiento del ajedrez en la comunidad.
15. Pago de Salarios a Integrantes de la Liga: Establecer un sistema de remuneración para los entrenadores y otros integrantes de la liga, profesionalizando su labor y garantizando su compromiso.
16. Excelente Espacio Deportivo: Disponer de un espacio deportivo de alta calidad que inspire y motive a los deportistas, ofreciendo un entorno adecuado para el desarrollo de sus habilidades.

Un programa integral de fortalecimiento: para la generación y degeneración de espacios encaminados a para la práctica del ajedrez, mejorar la capacitación y formación continua de entrenadores y jugadores, y garantizar la sostenibilidad a largo plazo de la liga. Esto incluye la expansión a más municipios, la profesionalización de los entrenadores, y la implementación de una infraestructura física y tecnológica avanzada. Además, es fundamental establecer un sistema

de seguimiento y evaluación para asegurar el cumplimiento de los objetivos propuestos. Esta apuesta permite fortalecer el desarrollo del pensamiento crítico y de habilidades cognitivas para favorecer la concentración, la resolución de problemas y la toma de decisiones estratégicas. Este programa de fortalecimiento permitirá la promoción de la práctica constante y guiada por entrenadores bien capacitados para aprender a manejar el estrés y a desarrollar la resiliencia emocional. Asimismo, el programa integral puede generar oportunidades de participación para personas de diferentes edades, géneros y contextos socioeconómicos. Esto contribuye a la inclusión social, al crear un espacio accesible para todos, especialmente si se amplían las oportunidades en zonas con menos recursos o donde el ajedrez aún no es muy conocido. Además, el ajedrez se caracteriza por ser una actividad en la que las diferencias de género o físicas no juegan un papel determinante, lo que permite fomentar la igualdad de oportunidades.

10.2. Evaluación de alternativas

Dado el surgimiento de diversas alternativas para resolver el problema específico, es necesario establecer un proceso de evaluación para cada una de ellas.

Tabla 2. *Evaluación de alternativas*

Proyecto es de infraestructura	Proyecto es de tecnología	Proyecto es de perfil social
<i>Tamaño:</i> La liga es una organización de tamaño mediano, enfocada en la promoción y desarrollo del ajedrez en el departamento de Santander. Cuenta con una estructura organizativa compuesta por un equipo administrativo, entrenadores, y varios niños y jóvenes	<i>Análisis de requerimientos:</i> Dentro del análisis de requerimiento es indispensable cubrir las necesidades de capacitación técnica, donde los entrenadores requieren programas actualizados de capacitación que incluyan técnicas modernas de ajedrez, estrategias avanzadas, teoría	<i>Valoración e inventario de necesidades:</i> Programa que recogió de manera participativa las necesidades, oportunidades, intereses y fortalezas con las que cuenta la liga de Ajedrez <i>Selección de métodos:</i> Diseño de un programa generado desde técnicas participativas

Proyecto es de infraestructura	Proyecto es de tecnología	Proyecto es de perfil social
inscritos en sus programas de formación.	de aperturas, medio juego y finales.	que permiten hacer seguimiento al componente pedagógico, formativo, de infraestructura y la consolidación de redes que permita medir los impactos a corto, mediano y largo plazo en los ámbitos, sociales, de inclusión, educativos, tecnológicos
<i>Mercado:</i> Su mercado principal está compuesto por niños y jóvenes interesados en el ajedrez, así como por padres y entidades educativas que valoran los beneficios cognitivos del deporte. La liga también busca ampliar su alcance al público en general y fomentar el ajedrez como una actividad integral para el desarrollo mental y social <i>Técnico:</i> La liga implementa programas de entrenamiento estructurados y continuos, dirigidos por entrenadores calificados. Se enfoca en el desarrollo técnico de los deportistas, desde nivel básico hasta avanzados, y en la organización de competencias y torneos que ayuden a evaluar el rendimiento y progreso de los jugadores. Es una institución que permite dar respuesta a esas demandas enmarcadas en el tema de deporte integral, de bienestar y salud mental en la parte técnica <i>Financiero:</i> En el marco del análisis de costos y beneficios, se ha establecido la importancia de desarrollar alianzas con empresas locales y con entidades como Indersantander, para asegurar recursos y apoyar el crecimiento de sus programas. Se exploran también rutas de	Se requieren de competencias pedagógicas y psicológicas: Para mejorar el rendimiento de los jugadores, los entrenadores deben contar con conocimientos en psicología deportiva, manejo de emociones y técnicas de motivación. La liga necesita certificar a sus entrenadores y árbitros con acreditaciones oficiales (por ejemplo, a través de la FIDE y la Federación Colombiana de Ajedrez), lo cual garantiza que los jugadores están siendo entrenados bajo estándares de calidad. <i>Establecer el acceso a materiales de estudio y herramientas tecnológicas:</i> Proveer a entrenadores y árbitros con acceso a libros digitales, bases de datos de partidas, software de análisis y plataformas de entrenamiento en línea es esencial para una formación continua. <i>Diseño de la solución:</i> La Generación de un programa integrador de ajedrez en el departamento de Santander . <i>Desarrollo:</i> Desarrollo de espacios que permitan favorecer el entrenamiento y competición, que requiere de salas adecuadas para la práctica de	<i>Desarrollo de la investigación:</i> establecer estrategias, acciones, actividades y un programa integrador para la liga de Ajedrez <i>Informe entregable:</i> La elaboración de informes entregables en el contexto de un programa de fortalecimiento para la Liga Santandereana de Ajedrez es crucial para asegurar el monitoreo, control y éxito del proyecto. Estos informes permiten evaluar los avances, identificar áreas de mejora y comunicar resultados a los actores involucrados. Aquí se detallan las razones para justificar cada tipo de informe y su importancia en el desarrollo del programa.

Proyecto es de infraestructura	Proyecto es de tecnología	Proyecto es de perfil social
financiamiento interinstitucional para fortalecer las escuelas de formación en ajedrez y sostener las actividades a largo plazo	ajedrez, con iluminación adecuada, mobiliario apropiado (mesas y sillas de ajedrez), y capacidad suficiente para albergar clases y torneos.	
<i>Análisis ambiental:</i> La liga promueve un entorno seguro y saludable para sus miembros, considerando prácticas sostenibles en sus instalaciones y eventos. Además, busca reducir su impacto ambiental mediante el uso eficiente de los recursos y la promoción de actividades que generen un impacto positivo en la comunidad	Favorecer el equipamiento y materiales de juego, necesarios para contar tableros, piezas de ajedrez, relojes de competición y tableros murales para análisis. También se requiere de equipos digitales como tableros electrónicos para análisis avanzados.	
<i>Análisis jurídico:</i> La Liga Santandereana de Ajedrez cuenta con el órgano administrativo que cumple con los requisitos legales establecidos para las entidades deportivas sin ánimo de lucro. Este aspecto asegura que la liga opere de acuerdo con las normativas vigentes y pueda establecer convenios de cooperación con otras instituciones	Acceso a Tecnología y Software: La infraestructura debe incluir acceso a software de análisis de ajedrez, plataformas de juego en línea, y computadoras o tabletas para uso de jugadores y entrenadores. Esto permite el análisis de partidas, la preparación de competiciones y el acceso a bases de datos de juegos.	
<i>Otros análisis:</i> En cuanto a otros análisis, se considera el impacto social que la liga tiene en la comunidad, el cual es significativo. A través del ajedrez, contribuye al desarrollo integral de sus miembros, fomentando habilidades de concentración, disciplina y toma de	Biblioteca Digital y Física: Una biblioteca bien equipada con libros, revistas y material digitalizado de ajedrez es esencial para el desarrollo teórico de entrenadores y jugadores <i>Testeo y pruebas:</i> realización de pruebas entre los niños, jóvenes y adultos de las estrategias, programas, actividades que favorecen la	

Proyecto es de infraestructura	Proyecto es de tecnología	Proyecto es de perfil social
decisiones, y promoviendo una cultura de respeto y competitividad sana.	capacitación, formación y mejora de la infraestructura. <i>Producción:</i> implementación completa de la solución de un programa integrador de ajedrez que pueda dar respuesta a las necesidades, intereses y oportunidades de todas las personas que conforman hoy la liga <i>Monitoreo:</i> Generación de estrategias y actividades que permitan el monitoreo del programa implementado en la liga de Ajedrez	

Tomado de: Melo y Morales, (2024)

10.3. Selección de la alternativa de solución

Las alternativas seleccionadas dan respuesta a cada uno de los objetivos planteados acorde a las dinámicas y oportunidades que hoy genera la liga santandereana de ajedrez como se evidencia a continuación:

Diseñar y aplicar metodologías participativas dirigidos a los integrantes de la liga y sus familias, para recopilar datos sobre aspectos socioeconómicos y culturales que afectan su participación en las actividades y con ello, consolidar escenarios de trabajo prospectivo que favorezcan el posicionamiento a nivel local, departamental y nacional.

Asimismo, la generación de indicadores, que contribuyen de manera potencial al reconocimiento de escenarios de capacitación y cualificación permanente, así como los recursos indispensables en lo educativo, deportivo y cultural que se gestan desde la práctica del ajedrez en el que pueden confluir los niños, jóvenes y adultos contribuyendo al bienestar, salud mental y

desarrollo de habilidades cognitivas que favorecen el desempeño escolar y el desarrollo de la lógica para comprensión de las dinámicas diarias, estimulando el pensamiento crítico, la resolución de problemas desde el fomento de habilidades como el análisis, la planificación estratégica y la toma de decisiones.

De igual manera, refuerza la memoria al requerir recordar patrones, estrategias y movimientos previos a favor del fomento de habilidades sociales y emocionales para enfrentar desde la perseverancia los desafíos, luchas y dinámicas a las que se enfrentan los individuos para favorecer los procesos de reciprocidad de conocimientos y experiencias.

El ajedrez es mucho más que una actividad recreativa: es un medio para capacitar, cualificar y enriquecer a individuos y comunidades. Desde el ámbito educativo hasta el cultural y deportivo, su práctica impulsa el desarrollo de habilidades esenciales para enfrentar los desafíos cotidianos, contribuyendo al bienestar y al fortalecimiento de la sociedad en su conjunto. La creación de indicadores y recursos adecuados asegura su sostenibilidad y maximiza su impacto transformador.

Este tipo de investigaciones son indispensables, porque permiten acercarnos a la comprensión de la necesidad de procesos de sostenibilidad de las ligas de ajedrez no es solo un objetivo deseable, sino una necesidad estratégica para garantizar el impacto a largo plazo de esta disciplina en la formación educativa, el bienestar social y el desarrollo cultural. Mediante el establecimiento de estructuras sólidas, alianzas interinstitucionales y estrategias de financiamiento, se pueden crear espacios permanentes que beneficien a comunidades enteras, promoviendo valores, habilidades y oportunidades que trascienden el tablero y que potencializan los talentos santandereanos que posee el departamento.

Los procesos de trabajo en red interinstitucional favorecen la financiación externa proveniente de entidades públicas, privadas y organizaciones internacionales, para lograr no solo cubrir los gastos operativos, sino que favorece la adquisición de material, la generación de eventos a nivel local, departamental y nacional, lo cual aumenta la visibilidad y el reconocimiento de los procesos de formación que, en muchos casos, puede ser subsidiados. En este sentido, Las alianzas interinstitucionales y la financiación externa son pilares fundamentales para el crecimiento y sostenibilidad de las ligas de ajedrez. Estas colaboraciones no solo aseguran los recursos necesarios para operar, sino que también amplían su impacto social, educativo y cultural. Al combinar esfuerzos, las ligas se consolidan como espacios integrales de aprendizaje, desarrollo y cohesión comunitaria. El trabajo reconocido y apoyado por las comunidades se convierte en un catalizador para la innovación, especialmente en la generación e implementación de talleres participativos. Estos talleres no solo fomentan el diálogo y la colaboración, sino que también actúan como herramientas clave para identificar necesidades, explorar oportunidades de mejora y fortalecer el tejido social. A continuación, se detalla cómo el reconocimiento comunitario potencia este enfoque desde el fortalecimiento del vínculo con la comunidad, la cual facilita su participación activa para la promoción de la corresponsabilidad y las soluciones creativas como el uso de recursos digitales que contribuyen a nuevas apuestas didácticas a favor del trabajo colaborativo, el fomento de la autogestión y la promoción del liderazgo transformador.

11. Construcción del Modelo Analítico del Proyecto

Este proyecto nace del desarrollo de un árbol de problemas, objetivo, de fines y el análisis de alternativas se refleja en la elaboración del modelo analítico que guarda relación entre los objetivos y alternativas planteadas como se muestra a continuación:

Objetivo general del proyecto: Proponer un programa de fortalecimiento para la Liga Santandereana de Ajedrez, enfocado en la capacitación, formación e infraestructura, utilizando las buenas prácticas del marco lógico, para mejorar las condiciones de desarrollo de jugadores y entrenadores, así como posicionar el ajedrez como una herramienta educativa y social en la región de Santander.

Problema Central: La carencia de un programa integral de fortalecimiento enfocado en capacitación, formación e infraestructura limita la capacidad de la Liga Santandereana de Ajedrez para ofrecer un entorno adecuado para la práctica, desarrollo competitivo y sostenibilidad del deporte en la región.

Alternativa de solución:

Implementación de un programa integral de fortalecimiento para la Liga Santandereana de Ajedrez que aborde las necesidades identificadas en infraestructura, capacitación y sostenibilidad, incluyendo las siguientes acciones:

Diagnósticos o participativos que permite involucrar a todos los actores clave (jugadores, entrenadores, padres de familia, directivos, y comunidad) en la identificación de las necesidades reales y las causas subyacentes que afectan a la Liga Santandereana de Ajedrez. Este enfoque asegura que las soluciones diseñadas estén alineadas con las particularidades socioeconómicas y culturales del departamento. Además, fomenta el sentido de pertenencia y compromiso entre los participantes, ya que se convierten en coautores de las estrategias planteadas.

Este proceso genera insumos valiosos para:

Reconocer las brechas en infraestructura, formación y recursos financieros, así como las potencialidades que se pueden lograr con los sectores gubernamentales y externos, que contribuyan a la consolidación de escenarios equitativos y justos en la región.

Identificar oportunidades para integrar el ajedrez en las dinámicas sociales y educativas de Santander, favoreciendo el bienestar de las comunidades educativas desde la promoción del ajedrez como herramienta de desarrollo cognitivo y el diseño de escenarios colectivos que respeten y potencien las características culturales y socioeconómicas de la región, involucrando activamente a los actores para la co-creación de procesos creativos, que brinden bienestar y tranquilidad. Desarrollo de un plan de capacitación continua para entrenadores, jugadores y comunidad, que se ajuste a las habilidades, competencias y necesidades de los integrantes de la liga de Santander, promoviendo cualificaciones permanentes dentro y fuera de las instalaciones con expertos reconocidos, que permitan la generación de vocaciones en ajedrez, como juego integrador de los procesos cognitivos, de bienestar e inclusión que tanto necesitan nuestras poblaciones.

También, dinamiza las mentorías para jugadores en formación, lo que favorece que no exista la fuga de talentos y resignifica el trabajo que hoy se adelantan desde las escuelas de formación municipales existentes en el departamento.

Asimismo, facilita el acceso a las plataformas digitales de entrenamiento en línea, para el fortalecimiento de capacidades y competencias al interior de las comunidades, lo cual contribuye a los espacios itinerantes de práctica en municipios con menor acceso, promoviendo la descentralización del ajedrez.

Se busca impulsar la creación de ligas escolares y juveniles para identificar y potenciar nuevos talentos, base sólida para el desarrollo sostenible del ajedrez, promoviendo la detección temprana de talentos, fomentando habilidades clave en los jóvenes y consolidando una cultura ajedrecística desde edades tempranas en el marco de la identificación temprana de habilidades, desarrollo integral, consolidación de la cultura ajedrecista y la preparación para el alto rendimiento

Actividades acordes a esta alternativa planteada:

1. Diagnóstico participativo:

- Realización de talleres con miembros de la liga y comunidad.
- Aplicación de encuestas y grupos focales para identificar barreras y oportunidades.
- Consultoría para análisis socioeconómico y cultural de la región.

2. Capacitación y formación:

- Diseño e implementación de talleres formativos para entrenadores y jugadores.
- Creación de programas educativos para integrar el ajedrez en instituciones locales.
- Organización de seminarios con expertos nacionales e internacionales.

3. Infraestructura:

- Mantenimiento y adecuación de las instalaciones actuales.
- Adquisición de equipos modernos: tableros, relojes y tecnología.
- Creación de centros de práctica en distintas localidades.

4. Seguimiento y evaluación:

- Desarrollo de una plataforma digital para monitorear actividades y avances.
- Realización de evaluaciones periódicas para medir impacto y ajustes necesarios.
- Publicación de informes para garantizar transparencia y retroalimentación de las partes interesadas.

Resultados esperados: A través de este proyecto se busca como resultados la consolidación de espacios físicos y virtuales mejorados para la práctica, formación y competencia del ajedrez, así como el acceso a mayor capacitación y desarrollo del talento humano a través de una Formación técnica y certificación de entrenadores, árbitros y jugadores de acuerdo con estándares internacionales, la generación de espacios que promuevan la participación en torneos locales, regionales y nacionales en las diferentes categorías y géneros , mejorando los resultados y logrando el posicionamiento posicionando de la liga como un referente en Colombia.

Con lo anterior, se logra una sostenibilidad económica y organizacional a través de las alianzas estratégicas con empresas, entidades públicas y privadas para garantizar financiación sostenible, el incremento en el número de patrocinadores y recursos obtenidos para apoyar el desarrollo de la liga y la creación de un plan financiero a largo plazo que asegure la continuidad del programa y la mejora en habilidades cognitivas como el pensamiento crítico, la resolución de problemas y la toma de decisiones en los participantes contribuyendo a sus proyectos de vida

Las partes Involucradas son:

Interesados directos:

1. Liga Santandereana de Ajedrez

Directivos (Presidente, Vicepresidente, Tesorero):

- Rol:
 - Definen la visión y misión de la liga.
 - Dirigen la gestión administrativa, financiera y estratégica de la organización.
- Aportes a la sostenibilidad:
 - Aseguran la transparencia en el manejo de recursos financieros, fortaleciendo la confianza de aliados y patrocinadores.

- Establecen relaciones con socios estratégicos para garantizar apoyo constante.
- Diseñan y supervisan la ejecución de planes de acción enfocados en la sostenibilidad de la liga.

Jugadores (niños, jóvenes y adultos):

- Rol:
 - Representan a la liga en competencias locales, nacionales e internacionales.
 - Participan activamente en actividades de formación y torneos.
- Aportes a la sostenibilidad:
 - Generan visibilidad para la liga mediante sus logros, atrayendo posibles patrocinadores y reconocimiento público.
 - Fomentan la integración de sus familias y comunidades en el proyecto.

Entrenadores:

- Rol:
 - Diseñan e implementan programas de formación y entrenamiento para los jugadores.
 - Actúan como mentores y líderes dentro de la liga.
- Aportes a la sostenibilidad:
 - Incrementan la calidad del entrenamiento, mejorando el nivel competitivo de los jugadores.
 - Fomentan la formación continua, asegurando un crecimiento constante en el rendimiento de la liga.

2. Clubes Afiliados

Representantes y Jugadores Activos:

- Rol:

- Colaboran en la gestión y promoción del ajedrez en sus respectivas localidades.
- Actúan como extensiones de la liga, promoviendo su misión y valores.
- Aportes a la sostenibilidad:
 - Generan redes locales de apoyo que fortalecen la base de jugadores y aficionados.
 - Organizan actividades y eventos que incrementan la participación comunitaria y la captación de recursos.

3. Federación Colombiana de Ajedrez (FECODAZ)

Coordinación y Apoyo Técnico:

- Rol:
 - Proveen lineamientos y estándares para las competencias y la formación técnica.
 - Ofrecen soporte administrativo y logístico a la liga.
- Aportes a la sostenibilidad:
 - Facilitan acceso a recursos técnicos y educativos que fortalecen la operación de la liga.
 - Promueven la liga a nivel nacional e internacional, incrementando su reconocimiento.

Interesados Indirectos:

1. Gobierno Local y Departamental:

Secretaría de Deportes:

- Rol:
 - Brinda recursos económicos y logísticos para el desarrollo del deporte.
- Aportes a la sostenibilidad:
 - Financia programas de infraestructura y eventos deportivos, garantizando condiciones adecuadas para los jugadores.

Secretaría de Educación:

- Rol:
 - Promueve el ajedrez como herramienta educativa en las instituciones.
- Aportes a la sostenibilidad:
 - Integra el ajedrez en los planes curriculares, fomentando su práctica entre niños y jóvenes.

2. Instituciones Educativas:

Escuelas y Universidades Locales:

- Rol:
 - Ofrecen espacios para la práctica del ajedrez e incorporan programas relacionados.
- Aportes a la sostenibilidad:
 - Incentivan la formación de nuevos talentos al incluir el ajedrez en sus actividades extracurriculares.

3. Patrocinadores y Donantes:

Empresas Locales:

- Rol:
 - Brindan financiamiento para actividades y torneos.
- Aportes a la sostenibilidad:
 - Aportan recursos económicos y materiales, fortaleciendo las capacidades operativas de la liga.

4. Comunidad Local:

Padres de Familia, Aficionados y Promotores:

- Rol:
 - Participan en actividades organizativas y promocionales.

- Aportes a la sostenibilidad:
 - Promueven el ajedrez en sus redes sociales y comunidades, generando mayor interés y apoyo.

5. Medios de Comunicación:

- Rol:
 - Difunden las actividades, logros y eventos organizados por la liga.
- Aportes a la sostenibilidad:

Incrementan la visibilidad de la liga, atrayendo posibles patrocinadores y nuevos

11.1 Estructura Analítica

Acorde al análisis previo del árbol de problemas y objetivos, se han consolidados las alternativas desde un proceso participativo con la comunidad a través de la implementación del marco lógico para desglosar los componentes partiendo del resumen narrativo, indicadores, medios y supuestos que garantizan la ejecución del proyecto

11.2 Matriz de marco lógico

Marco Lógico

La matriz de marco lógico es una herramienta de planificación y gestión de proyectos que permite estructurar los objetivos, actividades y resultados esperados de manera clara y sistemática (FECODAZ, 2022). Proporciona una visión integral que facilita la coordinación entre los actores involucrados y la medición de los avances mediante indicadores concretos.

En este proyecto, la matriz de marco lógico es esencial para definir objetivos y establecer indicadores claros que permitan evaluar el éxito del programa de fortalecimiento de la Liga

Santandereana de Ajedrez. Además, facilita la asignación eficiente de recursos y la mitigación de riesgos, garantizando la sostenibilidad del proyecto a largo plazo (Porter, 1996).

La matriz es crucial porque integra diferentes perspectivas en un marco coherente, asegurando la colaboración interinstitucional y el enfoque en resultados medibles. Esto es vital para posicionar a la liga en los niveles local, departamental, nacional e internacional, logrando su reconocimiento como un referente en la promoción del ajedrez (FIDE, 2023).

Tabla 3. Resumen Narrativo

Resumen Narrativo	Indicadores	Medios de Verificación	Supuestos
Fin	Crear un escenario de sostenibilidad para la Liga Santandereana de Ajedrez, promoviendo la inclusión de jugadores, entrenadores, padres de familia, comunidades y aliados estratégicos, en un marco de trabajo colaborativo.	Porcentaje de alianzas y convenios interinstitucionales establecidos.	Actas de acuerdos y convenios firmados.
Propósito	Garantizar la sostenibilidad de la Liga mediante el fortalecimiento en capacitación, formación, inclusión comunitaria y renovación de infraestructura, involucrando activamente a padres de familia, comunidades locales y actores institucionales.	Número de programas, talleres y alianzas estratégicas formalizadas.	Apoyo continuo de instituciones, comunidades y familias involucradas en las iniciativas propuestas.
Componentes (productos)	1. Diagnóstico participativo de necesidades y oportunidades de la Liga.	Porcentaje de avance en el diagnóstico y necesidades identificadas con participación de	Informe de diagnóstico y evidencias de reuniones con actores clave.

Resumen Narrativo	Indicadores	Medios de Verificación	Supuestos
		actores clave (jugadores, entrenadores, padres de familia y comunidades).	
	2. Programa de sostenibilidad para el fortalecimiento de la Liga.	Número de estrategias implementadas para la sostenibilidad de la infraestructura y la formación.	Reportes técnicos de las mejoras realizadas y registros de capacitaciones.
	3. Implementación de alianzas estratégicas para el desarrollo de la Liga.	Número de alianzas interinstitucionales formalizadas y proyectos conjuntos realizados con comunidades locales y entidades aliadas.	Convenios firmados, actas de reuniones y reportes de colaboración.
Actividades	1. Diagnóstico participativo mediante entrevistas, encuestas y talleres con jugadores, entrenadores, padres de familia y comunidades.	Cronogramas de actividades cumplidos.	Actas y registros de diagnóstico participativo.
	2. Diseño y ejecución del programa de sostenibilidad enfocado en infraestructura, formación y talleres inclusivos.	Número de espacios mejorados y capacitaciones realizadas con la participación de comunidades y familias.	Fotografías del antes y después, listas de asistencia y evaluaciones.
	3. Organización de encuentros, talleres comunitarios y establecimiento de alianzas estratégicas.	Número de eventos realizados y alianzas formalizadas.	Listas de participantes, reportes de encuentros y convenios firmados.

Tomado de: Melo, C., Morales, A., (2025)

12. Resumen Narrativo

Este proyecto es busca proponer un programa de fortalecimiento para la Liga Santandereana de Ajedrez, enfocado en la capacitación, formación e infraestructura, utilizando las buenas prácticas del marco lógico, para mejorar las condiciones de desarrollo de jugadores y entrenadores, así como posicionar el ajedrez como una herramienta educativa y social en la región de Santander.

12.1 Fin

El fin del proyecto es *crear un escenario sostenible* mediante la articulación con entidades municipales, departamentales y nacionales, lo cual garantizará la eficiencia en el uso de recursos y la eficacia en el cumplimiento de los objetivos del programa. Esta sostenibilidad se mide a través de la participación en eventos y el desarrollo de alianzas estratégicas que impulsen la práctica del ajedrez como deporte integral. En este marco, se espera que el porcentaje de participación en las capacitaciones y competencias incremente significativamente, así como el número de aprobados en las formaciones respecto al total de inscritos (Porter, 1996).

12.2. Propósito

El propósito es crear un escenario de sostenibilidad que fortalezca la liga, facilitando la formación continua de jugadores y entrenadores, la mejora de la infraestructura, y la promoción de eventos que involucren a la comunidad ajedrecística. Este propósito está alineado con los planes departamentales y las políticas deportivas regionales, asegurando su integración con otras iniciativas sociales y educativas (FIDE, 2023).

Al culminar este proyecto de fortalecimiento para la Liga Santandereana de Ajedrez, se espera que los resultados sean reflejo de un impacto positivo en múltiples dimensiones. La

implementación de las estrategias propuestas debe haber conducido a la consolidación de alianzas estratégicas sólidas, que no solo aseguren recursos para la sostenibilidad de la liga, sino que también fomenten la participación activa de todos los actores involucrados: jugadores, padres de familia, entrenadores y aliados institucionales.

Un aspecto clave será observar cómo los miembros de la comunidad han adoptado un rol corresponsable en el fortalecimiento de la liga, contribuyendo de manera activa a la gestión de recursos, la organización de eventos y la promoción del ajedrez como herramienta educativa y social. Esto debe traducirse en un sentido de pertenencia fortalecido, donde cada actor se vea como parte fundamental del éxito de la liga y reconozca los beneficios colectivos de su contribución.

Participación y Autogestión Sostenida

Se espera que los jugadores, padres de familia y entrenadores estén articulados en procesos de autogestión más sólidos. Por ejemplo, los comités creados durante el proyecto deberán estar liderando iniciativas como la recaudación de fondos o la organización de torneos locales, mostrando que la comunidad es capaz de sostener las actividades de la liga con autonomía. Este cambio cultural hacia la autogestión será un indicador de que las estrategias implementadas no solo han sido exitosas, sino también sostenibles.

Adicionalmente, el fortalecimiento de los canales de comunicación y la planificación estratégica deberán haber generado un cambio tangible en la percepción de la comunidad sobre la relevancia del ajedrez como herramienta de desarrollo cognitivo y social. Se espera que el trabajo conjunto entre los actores involucrados haya creado un modelo replicable que pueda ser implementado en otras regiones del país.

Impacto en la Infraestructura y Capacitación

En términos de infraestructura, al finalizar el proyecto se espera contar con instalaciones mejoradas que cumplan con los estándares de la FIDE, lo que permitirá a la liga organizar competencias oficiales y atraer talentos locales e internacionales. Este cambio no solo será visible en las instalaciones, sino también en los recursos disponibles, como material de juego actualizado y tecnología de soporte que facilite el entrenamiento de los jugadores.

La capacitación de entrenadores y jugadores también será un logro destacado. Se espera que los entrenadores hayan integrado nuevas metodologías en sus programas de formación y que los jugadores, especialmente los jóvenes talentos, estén mejor preparados para competir a nivel nacional e internacional. Este desarrollo será reflejo del éxito de los programas de formación continua y la incorporación de herramientas tecnológicas en los procesos de enseñanza.

Innovación y Modelo de Futuro

Finalmente, este proyecto debe dejar un legado innovador para la Liga Santandereana de Ajedrez. Las plataformas digitales implementadas deberán estar en pleno funcionamiento, permitiendo la formación a distancia, el seguimiento del rendimiento de los jugadores y la gestión eficiente de los recursos de la liga. Estas herramientas tecnológicas, junto con el fortalecimiento de las alianzas estratégicas, asegurarán que la liga pueda continuar creciendo y adaptándose a los retos futuros, posicionándose como un modelo de gestión deportiva en el ámbito nacional.

12.3 Componentes o productos

Los resultados a alcanzar en el marco de la ejecución del proyecto se establecieron por indicadores, entregables y actividades como se describe a continuación:

Capacitación y Formación de Entrenadores

- Programas de formación continua para entrenadores, actualizando métodos de enseñanza y estrategias de juego.
- Certificación de entrenadores en colaboración con la Federación Colombiana de Ajedrez y organismos educativos.
- Talleres especializados para mejorar las técnicas de enseñanza del ajedrez.

Desarrollo de Jugadores

- Escuelas de formación de ajedrez para niños, adolescentes y adultos.
- Programas de entrenamiento avanzados para jugadores con alto potencial.
- Torneos internos y clasificatorios para fomentar la competitividad.

Mejoramiento de Infraestructura

- Renovación y modernización del espacio actual de la liga en el barrio San Alonso de Bucaramanga.
- Adquisición de tableros electrónicos, relojes y otro material deportivo de calidad.
- Creación de un centro digital de ajedrez para competencias en línea y formación virtual.

Campañas de Posicionamiento y Visibilidad

- Estrategias de comunicación para difundir el ajedrez en medios locales y redes sociales.
- Alianzas con instituciones educativas para la inclusión del ajedrez en sus programas.
- Creación de una identidad visual y marca para la Liga Santandereana de Ajedrez.

Sostenibilidad Financiera

- Creación de un plan de financiamiento diversificado mediante alianzas con el sector privado, patrocinios y eventos de recaudación.
- Búsqueda de fondos gubernamentales y cooperación con entidades deportivas nacionales e internacionales.

Sistema de Evaluación y Seguimiento

- Implementación de indicadores de rendimiento para jugadores y entrenadores.
- Evaluación continua del impacto de las actividades de la liga.
- Ajustes estratégicos basados en los resultados del sistema de evaluación.

Incentivos para la Comunidad

- Becas y apoyos económicos para jugadores destacados.
- Reconocimientos para entrenadores y miembros que contribuyan significativamente al desarrollo de la liga.
- Actividades familiares y recreativas relacionadas con el ajedrez para fomentar el interés comunitario.

12.4 Entregables

1. Entregable 1: Informe de capacitaciones realizadas, incluyendo porcentaje de aprobados y total de inscritos.
2. Entregable 2: Plan de mejoramiento de infraestructura con detalles de las adecuaciones realizadas.
3. Entregable 3: Documento de alianzas estratégicas establecidas, incluyendo convenios firmados y compromisos de colaboración interinstitucional.

12.5 Actividades

Tabla 4. Actividades

Objetivo General	Objetivos Específicos	Medios	Actividades
Proponer un programa de fortalecimiento para la Liga Santandereana de Ajedrez enfocado en capacitación, formación e infraestructura.	1. Identificar causas socioeconómicas que afectan a la liga mediante diagnóstico participativo.	- Diagnóstico participativo con entrevistas y encuestas a jugadores, entrenadores, padres de familia y comunidades. - Reuniones comunitarias para recopilar información cualitativa. - Análisis de datos socioeconómicos y culturales relevantes.	- Diseño y aplicación de herramientas para recopilar datos (encuestas, entrevistas, focus groups). - Organización de talleres participativos para identificar necesidades. - Elaboración de un informe diagnóstico con propuestas preliminares de mejora. - Formulación de un plan de acción para abordar las causas identificadas.
	2. Elaborar un programa de sostenibilidad para fomentar habilidades en la comunidad.	- Recursos para la formación de entrenadores y jugadores, incluyendo materiales didácticos y tecnológicos. - Financiamiento para mejorar infraestructura y recursos pedagógicos. - Diseño de programas de formación adaptados a las necesidades identificadas.	- Desarrollo de un programa de talleres y capacitaciones continuas en habilidades técnicas y estratégicas de ajedrez. - Implementación de actividades de inclusión dirigidas a comunidades y padres de familia. - Creación de guías y manuales para entrenadores y jugadores. - Planificación de actividades interactivas en escenarios abiertos para la articulación comunitaria.

Objetivo General	Objetivos Específicos	Medios	Actividades
	3. Establecer una ruta interinstitucional para la implementación de estrategias.	- Identificación de instituciones públicas, privadas y educativas para potenciales para colaboración. - Diseño de convenios con objetivos claros y beneficios mutuos. - Implementación de un sistema de seguimiento y evaluación de alianzas estratégicas.	- Organización de mesas de trabajo con representantes de instituciones aliadas. - Negociación y firma de acuerdos interinstitucionales. - Desarrollo de proyectos conjuntos con instituciones aliadas para fortalecer la infraestructura y formación. - Implementación de un sistema de monitoreo y evaluación para asegurar la efectividad de las estrategias.

Tomado de: Melo y Morales, 2024

12.6 Indicadores

Los indicadores establecidos desde la metodología de marco lógico precisan los resultados acorde a los objetivos establecidos , para su seguimiento y monitoreo, para el alcance del objetivo propuesto de esta investigación. Para este fin, se proponen indicadores cualitativos y cuantitativos como se muestra a continuación:

12.6.1 Indicadores de propósito

Al terminar esta propuesta se busca lograr un proceso de gestión interinstitucional y de trabajo en red, a través de las alianzas estratégicas con empresas, entidades públicas para garantizar

el financiamiento que permitirá no solo la expansión de la liga sino con ello, la modernización y sostenibilidad de las instalaciones con el uso de recursos tecnológicos para mejorar los procesos de cualificación y rendimiento de los jugadores.

Además, a través de los escenarios itinerantes, se busca el reconocimiento y posicionamiento de la liga, con la finalidad de contribuir a una amplia participación de las comunidades, así como la implementación de una estructura escalonada que facilite la transición de jugadores desde niveles básicos hasta el alto rendimiento., promoviendo la participación de colegios y municipios en ligas escolares y juveniles, posicionando al departamento en lo deportivo, educativo y cultural

Indicador:

- Nombre: Nivel de compromiso y calidad en las alianzas estratégicas.
- Descripción ampliada: Este indicador mide la percepción y evaluación de las relaciones con los socios estratégicos (gobiernos locales, instituciones educativas, patrocinadores y comunidad en general). Evalúa la relevancia de estas alianzas en función de:
 - Frecuencia de interacción: Cantidad de reuniones, acuerdos y eventos colaborativos realizados.
 - Calidad del diálogo: Evaluación de la fluidez, respeto y productividad de las interacciones.
 - Cumplimiento de compromisos: Percepción sobre la responsabilidad mutua en las metas propuestas.
- Proyección a Futuro y Articulación con los Actores Clave:
 1. Articulación de la Comunidad, Padres de Familia y Jugadores:
 - Integración Comunitaria: Se busca que los padres de familia y jugadores formen parte activa de las decisiones de la liga mediante mesas de diálogo, encuestas y reuniones

periódicas. Esto garantizará que las decisiones tomadas respondan a las necesidades reales de los beneficiarios.

- Participación de los Jugadores: Los jugadores serán embajadores de la liga, participando en eventos comunitarios y promocionando la importancia del ajedrez en escuelas y espacios públicos.
- Rol de los Padres de Familia: Se implementarán programas de sensibilización y talleres que les permitan entender su rol en la formación de sus hijos como deportistas, fomentando su apoyo emocional y logístico.

2. Establecimiento de Corresponsabilidades y Soluciones Participativas:

- Corresponsabilidades Definidas: Se formalizarán acuerdos con los diferentes actores (padres, entrenadores, gobierno, patrocinadores) para repartir responsabilidades en términos de financiamiento, logística, capacitación y apoyo emocional.
- Soluciones Participativas: A través de metodologías como el diagnóstico participativo y el metaplan, se identificarán las necesidades prioritarias y se propondrán soluciones que cuenten con el consenso de todos los involucrados.

3. Fomento de la Autogestión:

- Empoderamiento de los Actores Locales: Se formarán comités de padres y jugadores que lideren iniciativas como la recaudación de fondos, organización de eventos y difusión del ajedrez.
- Capacitación en Gestión: Se ofrecerán talleres sobre planeación, manejo de recursos y resolución de conflictos para que los actores involucrados puedan gestionar sus propias iniciativas.

4. Procesos de Innovación Para Lograr:

- Implementación de Tecnologías Digitales: Uso de plataformas en línea para la formación de jugadores, gestión de torneos y evaluación de indicadores de rendimiento.
- Modelo de Sostenibilidad: Creación de un modelo basado en alianzas público-privadas que permita la generación de ingresos recurrentes para la liga.
- Programas de Formación Innovadores: Diseño de programas de capacitación que combinen técnicas tradicionales con herramientas modernas, como simuladores de ajedrez y análisis con inteligencia artificial.
- Eventos Innovadores: Organización de torneos híbridos (presenciales y en línea) que permitan la participación de jugadores locales e internacionales, ampliando la visibilidad de la liga.
- Impacto Esperado: Este indicador, al ser medido y gestionado adecuadamente, permitirá generar alianzas estratégicas sólidas, fortalecer la participación de la comunidad y garantizar la sostenibilidad de la Liga Santandereana de Ajedrez, promoviendo la autogestión y la innovación como pilares de su crecimiento a largo plazo.

12.6.2 Indicadores de componentes

Durante la ejecución de este proyecto, cerca de cien afiliados a la liga de ajedrez entre niños, jóvenes y adultos harán parte de los programas de formación continuos, para lograr las competencias necesarias que fundamental el pensamiento crítico y la resolución de problemas cotidianos, brindando y generando espacios de bienestar integrador.

Indicadores de Componentes

Componente 1: Diagnóstico participativo de necesidades y oportunidades de la Liga

Indicadores:

- Porcentaje de necesidades y oportunidades identificadas a través del diagnóstico participativo.
- Número de actores clave involucrados en el proceso de diagnóstico (jugadores, entrenadores, padres de familia y comunidades).
- Porcentaje de cumplimiento del cronograma de actividades del diagnóstico.

Componente 2: Programa de sostenibilidad para el fortalecimiento de la Liga

Indicadores:

- Porcentaje de estrategias de sostenibilidad diseñadas en función de las necesidades identificadas.
- Número de talleres y capacitaciones implementados para entrenadores, jugadores y comunidades.
- Nivel de mejora percibida en infraestructura, medido mediante encuestas a usuarios de las instalaciones.

Componente 3: Implementación de alianzas estratégicas para el desarrollo de la Liga

Indicadores:

- Número de alianzas estratégicas formalizadas con entidades públicas, privadas y educativas.
- Cantidad de recursos financieros, técnicos o materiales gestionados a través de las alianzas.
- Porcentaje de acciones planificadas ejecutadas en colaboración con aliados estratégicos.

12.6.3 Indicadores de Actividades

Las actividades establecidas para alcanzar cada uno de los objetivos propuestos en la presente investigación están definidas desde la identificación del problema, necesidades, objetivos, análisis de partes interesadas, diseño de estrategias y acciones como se evidencia a continuación:

Tabla 5. Indicadores

Actividades	Indicadores
Escuelas de padres	Número de padres certificados/Número de padres inscritos
Diagnostico participativo	Número de diagnósticos realizados / Número de grupos focales programados
Capacitación de entrenadores	Número de entrenadores capacitados / Número total de entrenadores registrados
Talleres para jugadores	Número de talleres realizados / Número de jugadores asistentes
Adecuación de infraestructura	Número de instalaciones mejoradas / Total de instalaciones planificadas
Torneos locales organizados	Número de torneos realizados / Número de torneos programados
Campañas de sensibilización	Número de campañas realizadas / Número de personas alcanzadas
Recaudación de fondos	Monto total recaudado / Monto objetivo establecido
Establecimiento de alianzas estratégicas	Número de alianzas formalizadas / Número de alianzas previstas

Tomado de: Morales, A, Melo C, (2025)

12.7 Medios de verificación

Los medios de verificación son fuentes de información confiables que permiten evaluar y comprobar el desempeño, comportamiento o situación de los indicadores definidos durante la ejecución del proyecto. Estos medios son esenciales para garantizar la transparencia y la rendición de cuentas en cada fase del proyecto.

En el contexto del programa de fortalecimiento para la Liga Santandereana de Ajedrez, los medios de verificación pueden incluir registros documentales, listas de asistencia, informes de resultados, fotografías, vídeos, encuestas, reportes de eventos y actas de reuniones, entre otras como se evidencia a continuación:

Tabla 6. Medios de verificación

Medios de Verificación	Responsables	Frecuencia
Actas de reuniones y acuerdos entre los miembros de la liga de Santander	Directivas	Trimestral
Capacitaciones: Las listas de inscritos y los certificados de aprobación servirán para verificar el número de personas capacitadas y el porcentaje de aprobación respecto a los inscritos.	Directivos y pares externos	Mensuales
Competencias y premiaciones: Las actas de resultados oficiales y las listas de participantes serán la base para comprobar el éxito del indicador de número de premiaciones respecto al número total de participaciones.	Directivos	Mensuales
Infraestructura: Los reportes fotográficos y las actas de inspección técnica documentarán las mejoras realizadas en las instalaciones, asegurando que cumplan con los estándares internacionales establecidos por la FIDE.	Director y coordinador de infraestructura	Semestral

Tomado de: Melo, C, Morales, A, (2025)

12.8 Supuestos

Los supuestos son factores externos que, aunque están fuera del control directo del equipo ejecutor, son esenciales para el éxito del proyecto. Estos elementos representan condiciones necesarias que deben cumplirse para que el proyecto logre sus objetivos y se ejecuten las actividades planificadas sin interrupciones. La gestión de los supuestos implica anticipar y manejar los riesgos asociados a estos factores.

En el caso del proyecto para la Liga Santandereana de Ajedrez, algunos ejemplos de supuestos serían:

- Compromiso institucional: Se supone que las entidades gubernamentales, como la Secretaría de Deportes y la Secretaría de Educación, mantendrán su apoyo financiero y logístico durante la duración del proyecto.
- Participación comunitaria: Se espera que la comunidad (jugadores, entrenadores, padres y clubes) participe activamente en las actividades de capacitación, formación y eventos deportivos.
- Disponibilidad de recursos financieros: Se supone que los fondos provenientes de patrocinadores y donantes estarán disponibles en el tiempo y cantidad requeridos.

Para manejar los riesgos relacionados con los supuestos, se deben implementar estrategias de mitigación como:

- Desarrollar planes de contingencia para enfrentar posibles interrupciones de recursos.
- Fomentar alianzas estratégicas que diversifiquen las fuentes de apoyo financiero y técnico.
- Establecer mecanismos de monitoreo para evaluar periódicamente el cumplimiento de estos supuestos y ajustar las estrategias en consecuencia.

13. Recursos humanos, materiales y económicos

La adecuada identificación y gestión de los recursos es fundamental para la planificación, ejecución y éxito del proyecto. Estos recursos deben ser definidos y cuantificados de manera precisa para evitar retrasos, sobrecostos y posibles fallos en la implementación.

Recursos Humanos

Los recursos humanos incluyen a todas las personas involucradas directa o indirectamente en el proyecto, como:

- Entrenadores: Especialistas en ajedrez que lideran las capacitaciones y el entrenamiento de jugadores.
- Personal administrativo: Responsable de la coordinación logística y la gestión de documentos y recursos.
- Voluntarios: Miembros de la comunidad que colaboran en eventos y actividades de difusión.
- Técnicos: Encargados de la mejora y mantenimiento de la infraestructura.

Recursos Materiales

Los recursos materiales son los bienes tangibles necesarios para la ejecución del proyecto, tales como:

- Equipamiento deportivo: Tableros, piezas de ajedrez, relojes y mobiliario específico.
- Infraestructura: Espacios adecuados para las capacitaciones, entrenamientos y competencias.
- Material didáctico: Guías, manuales, recursos tecnológicos como plataformas digitales para entrenamientos en línea y sistemas de gestión de torneos.

Recursos Económicos

Los recursos económicos se refieren al presupuesto financiero necesario para cubrir todos los costos asociados al proyecto, tales como:

- Costos de capacitación: Honorarios de los formadores, materiales y herramientas.
- Mantenimiento de infraestructura: Renovación de instalaciones, adquisición de nuevos equipos.
- Gastos operativos: Publicidad, logística, transporte y alimentación para eventos.
- Fondos de contingencia: Reservas para cubrir imprevistos o emergencias.

La correcta gestión de estos recursos asegura una ejecución eficiente y sostenible del proyecto, garantizando que todos los componentes se implementen según lo planificado, lo cual es clave para el éxito del programa en el largo plazo.

14. Cronograma

El fortalecimiento de la Liga Santandereana de Ajedrez, con un enfoque en capacitación, formación e infraestructura, requiere una planificación estructurada que garantice la ejecución efectiva de cada una de las acciones propuestas. La gestión eficiente del tiempo y los recursos es fundamental para alcanzar los objetivos del proyecto, asegurando que las actividades se desarrollen en los plazos estipulados y con la coordinación adecuada entre los actores involucrados.

El cronograma de actividades presentado en este capítulo detalla la secuencia de tareas necesarias para la implementación del proyecto, estableciendo su duración, dependencias y responsables. Este plan temporal permite visualizar de manera clara la distribución del trabajo, facilitando el seguimiento y la toma de decisiones oportunas para mitigar posibles riesgos o retrasos.

Dado el nivel de detalle y extensión del cronograma, este ha sido incluido en los apéndices del presente documento, donde se especifican las semanas estimadas, los recursos asignados y los hitos clave del proyecto. Su consulta permitirá a los interesados comprender la estructuración temporal del plan y su alineación con los objetivos estratégicos de la liga.

Figura 4 Cronograma

Programa de fortalecimiento para la Liga Santandereana de Ajedrez															
Proceso de inicio y planificación	N° de semanas														
	S2	S4	S6	S8	S10	S12	S14	S16	S18	S20	S22	S24	S26	S28	S30
Diagnostico participativo															
Análisis de necesidades															
Formulación de estrategias															
Elaboración del plan de fortalecimiento															
Gestión de recursos															
Capacitación de entrenadores															
Implementación de mejora en infraestructura															
Evaluación intermedia															
Difusión del programa															
Evaluación final															
Presentación de resultados															

15. Difusión y comunicación

El objetivo es garantizar que todos los interesados (jugadores, entrenadores, padres, instituciones educativas, patrocinadores, y autoridades locales) estén informados de manera constante y transparente sobre los avances, el estado actual y las situaciones particulares del proyecto. Esto ayuda a fortalecer la confianza, promover la participación y asegurar el apoyo continuo. Para esto es indispensable no solo identificar el grupo de interesados, los canales y estrategias de comunicación.

En este sentido, el grupo de interesados nacen de las necesidades, intereses y oportunidades que fueron detectadas en el proceso participativo con las comunidades que hoy integran la liga de ajedrez como se muestra a continuación:

- Interesados directos: Jugadores, entrenadores, directivos de la liga, y clubes.

- Interesados indirectos: Instituciones educativas, patrocinadores, comunidad local, medios de comunicación, y entidades gubernamentales.
- Lo anterior, contribuyo a la consolidación de los canales de comunicación seleccionados por los miembros e integrantes de la liga como:
- Redes sociales: Facebook, Instagram y Twitter para actualizaciones públicas, eventos y noticias rápidas.
- Página web: Espacio centralizado para publicar informes, noticias, cronogramas y resultados.
- Reuniones presenciales o virtuales: Para sesiones informativas, capacitaciones y mesas de trabajo con interesados clave.

Boletines informativos: Mensuales para destacar los logros y próximos eventos.

4. Estrategias de Difusión

Implementar diversas estrategias para asegurar que el mensaje llegue a todos los interesados:

1. Campañas informativas regulares: Publicación de avances mediante redes sociales, boletines y actualizaciones en la página web.
2. Eventos comunitarios: Organización de charlas, torneos abiertos y exhibiciones para fomentar la participación y el interés público.
3. Colaboración con medios locales: Apariciones en radio, televisión y prensa escrita para aumentar la visibilidad del proyecto.
4. Informes trimestrales: Reportes detallados de progreso enviados a patrocinadores y autoridades para mantener la confianza y el apoyo.
5. Frecuencia de Comunicación

Definir un cronograma de comunicación:

- Mensual: Publicación de boletines informativos.
- Trimestral: Reuniones informativas y presentación de reportes de avance.
- Eventual: Comunicaciones inmediatas ante cambios significativos o situaciones imprevistas.

6. Responsabilidades

Asignar roles específicos dentro del equipo del proyecto para garantizar la ejecución del plan:

- Coordinador de Comunicación: Responsable de supervisar todas las actividades de difusión.
- Equipo de redes sociales: Encargado de publicar contenido y gestionar las interacciones.
- Equipo técnico: Proveer información técnica para comunicados.
- Voceros oficiales: Representantes designados para hablar en público y ante los medios.

7. Indicadores de Éxito

Establecer indicadores para evaluar la efectividad del plan:

- Tasa de participación: Número de asistentes a eventos y reuniones.
- Alcance en redes sociales: Cantidad de interacciones y seguidores nuevos.
- Feedback recibido: Retroalimentación de los interesados mediante encuestas.
- Cobertura mediática: Número de menciones en medios de comunicación locales.

8. Manejo de Crisis

Incluir un plan para gestionar situaciones imprevistas:

- Comunicaciones rápidas y claras: Publicación inmediata de comunicados oficiales ante cualquier problema.
- Designación de un vocero oficial: Para mantener un mensaje consistente y evitar la propagación de información errónea.
- Monitoreo constante: Evaluación continua del entorno para anticipar posibles riesgos.

16. Método mediante el cual se realizará la evaluación de los resultados de la implementación

Para la implementación de este proyecto se estructuró bajo la metodología de Marco Lógico que nos permitió acercarnos a elementos como: análisis del problema, Análisis de Objetivos, Análisis de alternativas, así como la planificación de actividades y recursos, monitoreo y evaluación que favoreció a través del trabajo participativo proponer un programa de fortalecimiento integral de la liga Santandereana de Ajedrez con la finalidad de promover el desarrollo y la excelencia en el ajedrez en Santander a través de la capacitación, formación e infraestructura adecuada desde los siguientes elementos:

*El diseño de escenarios de capacitación y actividades acorde a las habilidades de los interesados con los que se promoverá talleres, seminarios, cursos virtuales y presenciales para la certificación constante de los participantes que favorecerá el trabajo en red con las escuelas de formación y las Instituciones de educación Básica, media y secundaria para la promoción del bienestar y la salud mental.

También aportará a la consolidación de los programas locales y departamentales para la detección y desarrollo de talentos y el fomento de los clubes de formación, la implementación de

Campamentos de entrenamiento intensivo para jóvenes promesas y la promoción de torneos internos y externos para evaluar el progreso de los jugadores.

Lo anterior favorecerá la renovación y equipamiento de las instalaciones de la liga, adquisición de material didáctico y tecnológico (tableros electrónicos, software de análisis, etc.), así como la Creación de un centro de alto rendimiento para el ajedrez a través de un modelo de sostenibilidad soportado del trabajo en red con las instituciones gubernamentales, así como la consolidación de aportes de empresas departamentales y nacionales a favor de un deporte que contribuye transversalmente al desarrollo cognitivo y académicos de los niños, niñas y jóvenes, al fomento de la inclusión social desde la integración y cohesión, fomento de valores, oportunidades para el desarrollo personal, el fortalecimiento de las comunidades a través de la organización y pertinencia con los territorios y el impulso del turismo , la generación de ingresos a través de la organización de torneos y eventos, beneficiando a la economía local.

17. Resultados

Los resultados del proyecto evidencian la necesidad urgente de fortalecer la Liga Santandereana de Ajedrez a través de la capacitación, la infraestructura y la gestión interinstitucional. Las estrategias diseñadas no solo abordan las problemáticas identificadas, sino que también proponen soluciones viables para garantizar el crecimiento y sostenibilidad del ajedrez en la región. A continuación, se evidenciará los resultados obtenidos a partir del análisis de los objetivos

Para el caso del primer objetivo, se llevó a cabo un diagnóstico participativo, como herramienta fundamental para el desarrollo y fortalecimiento de las ligas deportivas, ya que

permite identificar de manera colectiva las problemáticas, necesidades y oportunidades desde la perspectiva de todos los actores involucrados. Su importancia radica en varios aspectos clave:

1. **Inclusión y representación:** Al involucrar a jugadores, entrenadores, directivos y familiares, se garantiza que las decisiones reflejen las realidades y expectativas de la comunidad deportiva.

2. **Identificación precisa de problemas:** Facilita la recolección de información directa sobre las dificultades que afectan el rendimiento, la infraestructura, el financiamiento y otros factores críticos para el crecimiento de la liga.

3. **Fortalecimiento del sentido de pertenencia:** Al participar en el proceso, los actores clave se sienten escuchados y comprometidos con la mejora de la liga, lo que fomenta la cohesión y el trabajo en equipo.

4. **Priorización de acciones estratégicas:** Permite clasificar los problemas según su impacto y urgencia, facilitando la planificación de soluciones viables y sostenibles.

5. **Generación de respaldo y apoyo:** Los hallazgos obtenidos pueden servir como base para gestionar recursos, establecer alianzas y diseñar políticas públicas que fortalezcan la liga y promuevan su desarrollo.

6. **Monitoreo y evaluación continua:** Proporciona un punto de partida para medir avances y ajustar estrategias en función de los resultados obtenidos con el tiempo.

7. En el contexto de las ligas deportivas, un diagnóstico participativo no solo contribuye a mejorar la competitividad y el rendimiento, sino que también impulsa un modelo de gestión más democrático, eficiente y sostenible. Para ello, se empleó la metodología del metaplan,

basada en el análisis de cuatro preguntas centrales: causas, consecuencias, impactos y proyecciones.

8. A través de una lluvia de ideas, se recopilaban las percepciones de los actores clave, clasificando las respuestas por colores según su categoría. Posteriormente, la agrupación y categorización de las respuestas permitió identificar patrones y discutir de manera colectiva los principales problemas estructurales de la región, priorizando aquellos que requieren intervención urgente, tales como:

- Infraestructura insuficiente: actualmente, solo se dispone de un espacio en Bucaramanga sin el equipamiento adecuado.
- Falta de programas de formación continua para entrenadores y jugadores, lo que limita su desarrollo técnico y competitivo.
- Escaso apoyo financiero y administrativo, derivado de la falta de respaldo gubernamental y empresarial.
- Baja visibilidad y posicionamiento, debido a la ausencia de estrategias de difusión y alianzas interinstitucionales.
- Éxodo de talentos, ya que jugadores prometedores migran a otros departamentos en busca de mejores oportunidades.

Estos hallazgos se obtuvieron mediante entrevistas semiestructuradas y encuestas aplicadas a 50 miembros de la liga. Los resultados revelaron que el 70% de los encuestados considera que la infraestructura inadecuada es una de las principales barreras para el desarrollo del ajedrez en la región.

Para el segundo objetivo, partimos que el ajedrez, como disciplina deportiva y herramienta de desarrollo intelectual, requiere condiciones adecuadas para su crecimiento y consolidación dentro de una liga. Sin embargo, el diagnóstico participativo realizado con los actores clave de la Liga Santandereana de Ajedrez evidenció diversas problemáticas que afectan su sostenibilidad y proyección a largo plazo. Entre ellas, la falta de infraestructura adecuada, la escasez de programas de formación para entrenadores y jugadores, y la limitada gestión financiera que restringe el acceso a recursos y oportunidades de crecimiento.

Ante este panorama, se diseñó un programa de sostenibilidad basado en tres ejes estratégicos que abordan las principales necesidades identificadas y buscan garantizar el desarrollo continuo de la liga:

1. Capacitación y formación

La profesionalización de entrenadores y la mejora en la preparación de jugadores son fundamentales para elevar el nivel competitivo del ajedrez en la región. Por ello, este eje contempla:

- o La creación de un plan de formación para entrenadores, con certificaciones avaladas por organismos nacionales e internacionales.
- o El desarrollo de cursos de entrenamiento para jugadores, adaptados a diferentes niveles de competencia.
- o La implementación de espacios de intercambio de conocimientos con otras ligas y federaciones, fomentando el aprendizaje colaborativo y la actualización en metodologías de enseñanza del ajedrez.

2. Infraestructura

La precariedad en las instalaciones y la falta de equipamiento adecuado limitan la práctica y difusión del ajedrez en Santander. Para solventar esta situación, se plantea:

- o La adecuación del actual espacio de la liga, dotándolo con nuevas mesas, tableros digitales y tecnología de apoyo para la enseñanza y competencia.
- o El diseño de un plan de gestión para la obtención de un nuevo espacio, mediante convenios con instituciones educativas o gubernamentales que permitan mejorar las condiciones de entrenamiento y competición.

3. Gestión financiera y sostenibilidad

La falta de respaldo financiero ha sido uno de los principales obstáculos para el crecimiento de la liga. Por ello, este eje busca consolidar estrategias que aseguren recursos de manera sostenida, a través de:

- o La búsqueda de alianzas estratégicas con empresas privadas y entidades públicas para obtener patrocinio y apoyo financiero.
- o El diseño e implementación de estrategias de crowdfunding y otras formas de recaudación comunitaria.
- o La generación de ingresos mediante la organización de torneos, eventos y actividades que permitan la autogestión económica de la liga.
- o La creación de un comité financiero, encargado de la administración eficiente y transparente de los recursos obtenidos.

Proyección y Viabilidad

Los análisis financieros preliminares indican que, con una inversión inicial de \$50 millones COP, se podría cubrir aproximadamente un 80% de las necesidades básicas del programa, lo que permitiría dar los primeros pasos en la consolidación de una liga más fuerte, con mejores condiciones para sus jugadores y entrenadores.

Este programa representa una hoja de ruta para el crecimiento sostenible de la Liga Santandereana de Ajedrez, sentando las bases para su consolidación como un referente en la región y generando oportunidades para el desarrollo del talento local en esta disciplina.

Para establecer los resultados del tercer objetivo, Objetivo 3: Establecer una ruta interinstitucional para la implementación de estrategias

Resultados obtenidos:

Con el objetivo de consolidar un ecosistema que impulse el desarrollo del ajedrez en la región, se establecieron contactos y reuniones estratégicas con diversas entidades para conformar una red interinstitucional de apoyo. Este esfuerzo busca articular actores clave del sector público, privado y académico, garantizando respaldo técnico, financiero y logístico para la liga.

Como resultado de esta gestión, se lograron acuerdos preliminares con Indersantander y la Secretaría de Educación, orientados a la inclusión del ajedrez en programas extracurriculares dentro de las instituciones educativas. Esta iniciativa permitirá la formación de nuevos talentos desde edades tempranas, fomentando el pensamiento estratégico y el desarrollo de habilidades cognitivas en los estudiantes.

Adicionalmente, se presentó el programa de fortalecimiento ante la Federación Colombiana de Ajedrez (FECODAZ), con el propósito de recibir apoyo técnico y financiero. Este

respaldo facilitaría la capacitación de entrenadores, la organización de torneos regionales y la dotación de infraestructura adecuada para la práctica del ajedrez.

Para garantizar la efectividad y sostenibilidad de estas alianzas, se diseñó un modelo de seguimiento y evaluación, basado en indicadores clave de desempeño (KPI), que permitirá medir el impacto del programa a través de:

- Número de jugadores inscritos en las distintas categorías.
- Cantidad de entrenadores certificados, con formación avalada por organismos nacionales e internacionales.
- Mejoras en la infraestructura, incluyendo la adecuación de espacios y la adquisición de equipamiento moderno.

Los resultados del diagnóstico participativo reflejan un amplio respaldo a esta estrategia, con un 80% de los encuestados en la comunidad ajedrecística manifestando que la creación de alianzas interinstitucionales es un pilar fundamental para el crecimiento sostenible de la liga.

Este enfoque colaborativo no solo fortalecerá la estructura organizativa de la liga, sino que también abrirá nuevas oportunidades para la promoción del ajedrez en Santander, posicionándolo como una disciplina con impacto educativo, social y competitivo a nivel regional y nacional.

18. Discusión

Los resultados obtenidos en este estudio proporcionan una evaluación integral del estado actual de la Liga Santandereana de Ajedrez y las implicaciones de su fortalecimiento para garantizar su sostenibilidad a largo plazo. A partir de un análisis detallado de las necesidades e intereses de la comunidad ajedrecística, se identificaron deficiencias clave en infraestructura,

capacitación y sostenibilidad financiera, lo que resalta la urgencia de implementar un enfoque estratégico para la planificación y desarrollo del ajedrez en la región.

Este proceso de diagnóstico se llevó a cabo mediante una metodología participativa, que incluyó la colaboración activa de jugadores, entrenadores, directivos y familiares. Dichos actores han manifestado reiteradamente la necesidad de un mayor respaldo por parte de entidades locales y regionales para la consolidación de espacios adecuados para la práctica del ajedrez. Esto es especialmente relevante, dado que el ajedrez no solo representa una disciplina competitiva, sino que también ha sido reconocido por sus beneficios en el desarrollo cognitivo, el bienestar mental y la formación integral de sus practicantes (Rodríguez & Martínez, 2023).

Desde una perspectiva estructural, los hallazgos evidencian que la baja inversión en deportes no convencionales y la ausencia de un plan estructurado han perpetuado condiciones adversas para el crecimiento del ajedrez en Santander. Este panorama subraya la necesidad de una revisión crítica de las políticas deportivas locales, con el fin de alinearlas con estrategias de inclusión y desarrollo formativo. Investigaciones previas en Colombia y América Latina han demostrado que la integración del ajedrez en programas educativos y deportivos fomenta el pensamiento crítico, mejora el desempeño académico y promueve habilidades de resolución de problemas (Guerrero, 2023; González & Pérez, 2023). En este sentido, la articulación entre ligas deportivas, instituciones educativas y programas de vinculación comunitaria es un paso clave para potenciar el ajedrez como un deporte con impacto social y educativo.

Desde el enfoque teórico, el estudio reafirma que la formación continua y la infraestructura adecuada son pilares fundamentales para el fortalecimiento de cualquier disciplina deportiva. Estos resultados coinciden con investigaciones previas realizadas tanto en el ámbito académico como en instituciones deportivas encargadas de la gestión y financiamiento del ajedrez (Hernández &

López, 2023). La capacitación de entrenadores ha sido identificada como un factor crítico en la retención y evolución del talento deportivo, ya que su ausencia limita las oportunidades de formación para jugadores en diferentes niveles. Asimismo, la falta de espacios adecuados y programas estructurados genera un desinterés progresivo en la comunidad ajedrecística, restringiendo el potencial competitivo de la región (FECODAZ, 2022).

Desde un punto de vista técnico, los resultados del estudio destacan la importancia de establecer mecanismos de sostenibilidad financiera y operativa. En este sentido, la propuesta de alianzas interinstitucionales y la diversificación de fuentes de financiamiento constituyen soluciones viables para enfrentar las limitaciones económicas que afectan a la liga. Sin embargo, la efectividad de estas estrategias dependerá de su implementación a largo plazo y del compromiso de los actores involucrados. Un aspecto clave en este proceso será la gestión continua del comité directivo de la liga, en articulación con instituciones de educación superior que ofrecen programas alineados con las necesidades del sector ajedrecístico (Ramírez & González, 2023).

En términos metodológicos, la aplicación de un enfoque cualitativo y participativo mediante la técnica de metaplan permitió un acercamiento directo a la comunidad ajedrecística, facilitando la identificación de problemáticas con un alto grado de fiabilidad. La interacción con diferentes actores de la Liga Santandereana de Ajedrez garantizó una comprensión amplia y representativa de sus necesidades y desafíos. Además, la combinación de entrevistas, encuestas y herramientas participativas permitió obtener una visión integral de la comunidad, asegurando que las estrategias propuestas respondan a necesidades reales y no a suposiciones teóricas.

No obstante, es fundamental reconocer que la aplicación de las soluciones planteadas requerirá un seguimiento constante y mecanismos de evaluación que permitan ajustar y optimizar su ejecución según la evolución de la liga y las dinámicas del entorno deportivo. Para ello, la

implementación de indicadores clave de desempeño (KPI), como el número de jugadores inscritos, la cantidad de entrenadores certificados y la mejora de infraestructura, servirá como referencia para monitorear los avances y realizar ajustes estratégicos según sea necesario.

En conclusión, los hallazgos de este estudio no solo evidencian la necesidad de transformar la gestión del ajedrez en Santander, sino que también brindan un marco sólido para la planificación de estrategias sostenibles y articuladas con el sector educativo y gubernamental. La consolidación de un programa integral de fortalecimiento, basado en la capacitación, la mejora de infraestructura y la gestión financiera eficiente, permitirá que la Liga Santandereana de Ajedrez avance hacia un modelo de desarrollo sostenible, con impacto a nivel social, formativo y competitivo.

19. Conclusiones

Este trabajo sobre el fortalecimiento de la Liga Santandereana de Ajedrez aborda de manera integral las necesidades de la organización en términos de capacitación, formación e infraestructura, proporcionando una hoja de ruta para su consolidación y sostenibilidad. La propuesta sigue las buenas prácticas del marco lógico, asegurando una planificación estructurada y fundamentada en evidencia, lo que permite una gestión más eficiente y sostenible del ajedrez en Santander.

Los resultados obtenidos permiten responder de manera efectiva a los objetivos planteados. Mediante un diagnóstico participativo, se logró identificar las causas socioeconómicas y culturales que afectan a la liga, evidenciándose problemas estructurales como la infraestructura inadecuada, la falta de formación continua para entrenadores y jugadores, y la escasa visibilidad del ajedrez como disciplina deportiva en la región. Estos hallazgos fueron fundamentales para la formulación

de un programa de sostenibilidad, que responde a estas problemáticas a través de tres ejes estratégicos:

1. Mejoramiento de la infraestructura, mediante la adecuación de espacios y la adquisición de equipamiento moderno.
2. Capacitación continua, con un plan estructurado de formación para entrenadores y jugadores, avalado por organismos nacionales e internacionales.
3. Estrategia de difusión y articulación institucional, promoviendo la inserción del ajedrez en instituciones educativas y fortaleciendo su posicionamiento en la comunidad.

Uno de los aprendizajes clave de este estudio es la importancia de un enfoque participativo en la planificación de proyectos deportivos, ya que permite comprender con mayor precisión las necesidades y expectativas de los distintos actores involucrados. La colaboración activa de la comunidad ajedrecística en el proceso de diagnóstico no solo fortaleció la validez de los hallazgos, sino que también generó un sentido de apropiación sobre las estrategias propuestas.

Asimismo, los resultados evidencian que el fortalecimiento del ajedrez no solo impacta el ámbito deportivo, sino que también tiene efectos positivos en la cohesión social y el desarrollo de habilidades cognitivas en niños, jóvenes y adultos. Esto confirma su relevancia como una herramienta de formación integral, lo que resalta la necesidad de un trabajo articulado entre la liga, las instituciones educativas y los entes gubernamentales.

Dentro de las lecciones aprendidas, se destaca la importancia de establecer alianzas interinstitucionales con actores estratégicos como Indersantander, instituciones educativas, el

sector privado y organismos deportivos nacionales e internacionales. Estas alianzas no solo facilitan la obtención de recursos financieros y técnicos, sino que también aseguran la sostenibilidad del proyecto a largo plazo. Adicionalmente, se identificó la necesidad de contar con indicadores claros de desempeño (KPI) para medir el impacto del programa en términos de crecimiento de la comunidad ajedrecística, formación de entrenadores certificados y mejoras en la infraestructura deportiva.

Para futuros proyectos de similar naturaleza, se recomienda:

- Fomentar una mayor participación de entidades gubernamentales y del sector privado, promoviendo la corresponsabilidad en la gestión del deporte.
- Ampliar la integración del ajedrez en programas educativos, maximizando su impacto en el desarrollo de competencias cognitivas, estratégicas y emocionales.
- Diseñar políticas públicas que incorporen el ajedrez dentro de los planes de desarrollo regional, asegurando su reconocimiento y fortalecimiento a nivel institucional.

Desde una perspectiva más amplia, este trabajo contribuye significativamente al contexto local y regional, al proponer soluciones prácticas y sostenibles que posicionan el ajedrez como una disciplina con valor educativo, social y cultural. Además, resalta el impacto positivo del ajedrez en el bienestar y la salud mental de sus practicantes, promoviendo su inclusión dentro de las estrategias de desarrollo integral en Santander.

Finalmente, el estudio reafirma que el ajedrez no solo debe ser visto como un deporte competitivo, sino también como una herramienta para la formación de ciudadanos críticos y

estratégicos. Por ello, garantizar su desarrollo y consolidación a nivel regional no solo beneficiará a los jugadores actuales, sino que abrirá oportunidades para futuras generaciones, permitiendo que Santander se convierta en un referente del ajedrez a nivel nacional.

20. Recomendaciones

Fortalecer la infraestructura de la Liga Santandereana de Ajedrez:

Mejorar y ampliar las instalaciones actuales es fundamental para proporcionar un entorno adecuado para el entrenamiento y la competencia. La falta de infraestructura limita el desarrollo del talento local y reduce la capacidad de la liga para albergar torneos y eventos de alto nivel. Se recomienda la adecuación de espacios con equipamiento especializado, como tableros digitales, relojes de ajedrez y mobiliario ergonómico, además de asegurar condiciones óptimas de iluminación y acústica. Invertir en infraestructura no solo beneficiará a los jugadores actuales, sino que también incentivará la participación de nuevos talentos y fortalecerá la proyección del ajedrez en la región.

Desarrollar un programa permanente de capacitación

La formación continua es clave para el crecimiento del nivel competitivo de la liga. Implementar un programa de capacitación estructurado para entrenadores y jugadores, enfocado en técnicas avanzadas de enseñanza, estrategias de juego y habilidades pedagógicas, permitirá profesionalizar el ajedrez en la región. Además, la certificación de entrenadores a través de organismos nacionales e internacionales garantizará que los procesos de enseñanza sigan estándares de alta calidad. Un plan de formación también puede incluir intercambios con otras ligas y federaciones, talleres con expertos y acceso a materiales de estudio actualizados.

Establecer alianzas estratégicas

La sostenibilidad del ajedrez en Santander depende de su capacidad para establecer vínculos con actores clave del ámbito educativo, gubernamental y empresarial. Se recomienda gestionar acuerdos con instituciones educativas para el uso de espacios, con entidades gubernamentales para la financiación de programas y con empresas privadas para la obtención de patrocinios. Las alianzas interinstitucionales pueden facilitar la organización de torneos, la dotación de equipamiento y la promoción del ajedrez en diferentes sectores de la comunidad. Además, trabajar en conjunto con FECODAZ y otros organismos deportivos nacionales permitirá acceder a recursos técnicos y financieros adicionales.

Fomentar la inclusión del ajedrez en el currículo educativo

La introducción del ajedrez en programas extracurriculares en colegios y universidades contribuirá al desarrollo de habilidades cognitivas, como la resolución de problemas, la concentración y el pensamiento estratégico. Investigaciones han demostrado que el ajedrez fortalece el rendimiento académico y mejora la capacidad de toma de decisiones en niños y jóvenes. Para su implementación, se recomienda:

1. Capacitar docentes en metodologías de enseñanza del ajedrez.
2. Desarrollar torneos escolares que incentiven la participación estudiantil.
3. Promover la inclusión del ajedrez en programas de educación pública, garantizando su accesibilidad.

4. Implementar una estrategia de visibilidad y promoción

La difusión del ajedrez en medios de comunicación y plataformas digitales es fundamental para atraer nuevos jugadores, patrocinadores y aliados estratégicos. Se recomienda desarrollar campañas en redes sociales, prensa y radio local, así como la organización de eventos públicos que resalten la importancia del ajedrez como disciplina deportiva y educativa. La visibilidad del ajedrez puede potenciarse mediante:

1. Transmisión en vivo de torneos en plataformas digitales.
2. Creación de contenido educativo en línea sobre estrategias y técnicas de juego.
3. Uso de figuras reconocidas en el ajedrez para promover el deporte en la región.

Garantizar la sostenibilidad financiera del proyecto

La estabilidad económica de la liga dependerá de la diversificación de sus fuentes de financiamiento. Se recomienda diseñar una estrategia que contemple:

1. Gestión de subvenciones gubernamentales para el desarrollo del ajedrez.
2. Búsqueda de patrocinadores y alianzas con empresas privadas interesadas en apoyar el deporte.
3. Financiación colectiva y eventos de recaudación de fondos, como torneos abiertos y actividades culturales.

4. Creación de una estructura administrativa eficiente que garantice la gestión transparente de los recursos obtenidos.

Desarrollar un sistema de seguimiento y evaluación

Para asegurar la efectividad del programa de fortalecimiento, es necesario establecer indicadores clave de desempeño (KPI), que permitan medir los avances y realizar ajustes estratégicos. Algunos indicadores recomendados incluyen:

1. Número de jugadores y entrenadores inscritos en programas de formación.
2. Cantidad de torneos organizados y su nivel de participación.
3. Progreso en la mejora de infraestructura y equipamiento.
4. Nivel de financiamiento y sostenibilidad del programa.

Un sistema de evaluación continua permitirá identificar oportunidades de mejora y garantizar la eficiencia del proyecto.

Promover la participación de la comunidad

Involucrar a la comunidad en el desarrollo del ajedrez fortalecerá el sentido de pertenencia hacia la liga y generará un mayor respaldo a las iniciativas planteadas. Se recomienda:

1. Realizar actividades formativas y recreativas que incluyan a padres, estudiantes y entrenadores.

2. Crear espacios de participación y consulta, donde los actores locales puedan aportar ideas y soluciones.

3. Fomentar la integración de la comunidad en la gestión de eventos y programas, fortaleciendo la red de apoyo a la liga.

La participación activa de la comunidad no solo incrementará la base de jugadores y entrenadores, sino que también contribuirá a la consolidación del ajedrez como un elemento cultural y educativo en Santander.

Para fortalecer la Liga Santandereana de Ajedrez y garantizar su desarrollo sostenible, se requiere una estrategia integral que abarque infraestructura, formación, alianzas estratégicas, visibilidad y sostenibilidad financiera. La implementación de estas recomendaciones permitirá consolidar el ajedrez como una disciplina con un impacto significativo en el ámbito educativo, social y deportivo, posicionando a Santander como un referente en esta actividad a nivel nacional.

Además, la articulación entre actores clave y la aplicación de un modelo de gestión basado en la planificación estratégica y la evaluación de resultados garantizarán que las acciones emprendidas tengan un impacto duradero. La Liga Santandereana de Ajedrez tiene el potencial de convertirse en un modelo de desarrollo deportivo innovador y sostenible, siempre que cuente con el apoyo continuo de las instituciones y la comunidad.

Referencias

- Aciego, R., García, L., & Betancort, M. (2012). The benefits of chess for the intellectual and socio-emotional enrichment in schoolchildren. *The Spanish Journal of Psychology*, 15(2), 551-559. <https://www.redalyc.org/pdf/172/17223158011.pdf>
- Alexander P. Burgoyne, Giovanni Sala, Fernand Gobet, Brooke N. Macnamara, Guillermo Campitelli, David Z. Hambrick <https://doi.org/10.1016/j.intell.2016.08.002>
- American Psychological Association (2019). *Style and Grammar Guidelines*. Recuperado el 17 de enero de 2020. <https://apastyle.apa.org/style-grammar-guidelines>
- Bernal, C. A. (2006). *Metodología de la Investigación para administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. (2ª ed.). Pearson. <https://abacoenred.org/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigaci%C3%B3n-F.G.-Arias-2012-pdf.pdf>
- Burgoyne, A. P., Sala, G., Gobet, F., Macnamara, B. N., Campitelli, G., & Hambrick, D. Z. (2016). The relationship between cognitive ability and chess skill: A comprehensive meta-analysis. *Intelligence*, 59, 72-83. <https://psycnet.apa.org/record/2016-41241-001>
- Burgoyne, A. P., Sala, G., Gobet, F., Macnamara, B. N., Campitelli, G., & Hambrick, D. Z. (2016). The relationship between cognitive ability and chess skill: A comprehensive meta-analysis. *Intelligence*, 59, 72-83. <https://doi.org/10.1016/j.intell.2016.08.002>
- Constitución Política de Colombia. (1991). Constitución Política de Colombia de 1991. Diario Oficial No. 32.885, Bogotá. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=4125>
- Corrigendum to “the relationship between cognitive ability and chess skill: A comprehensive meta-analysis” [*Intelligence* 59 (2016) 72–83]

- CRAI USTA Bucaramanga. (2020). *Informe de recursos y servicios bibliográficos*. Universidad Santo Tomás. <https://crai-bidigital.usta.edu.co/>
- Decreto 1228 de 1995. (1995). Decreto por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 181 de 1995. Presidencia de la República de Colombia. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=1485>
- Departamento Nacional de Planeación. (2018). Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022. Presidencia de la República de Colombia. <https://www.dnp.gov.co/plan-nacional-desarrollo/Paginas/plan-nacional-de-desarrollo-2018-2022.aspx>
- Federación Colombiana de Ajedrez (FECODAZ). (2022). Historia y objetivos de FECODAZ. Recuperado de <http://www.fecodaz.com/historia>
- Federación Colombiana de Ajedrez (FECODAZ). (2022). Historia y objetivos de FECODAZ. Recuperado de <http://www.fecodaz.com/historia>
- Federación Internacional de Ajedrez (FIDE). (2023). *FIDE Handbook: Training and Standards*. Recuperado de <https://www.fide.com/handbook.html>
- Federación Internacional de Ajedrez (FIDE). (n.d.). Standards for chess facilities. Recuperado de <https://www.fide.com/FIDE/handbook/StandardsForChessFacilities.pdf>
- Federación Internacional de Ajedrez (FIDE). (n.d.). Standards for chess facilities. Recuperado de <https://www.fide.com/FIDE/handbook/StandardsForChessFacilities.pdf>
- Fernández, C. (2012). El ajedrez y el desarrollo de competencias educativas. Ediciones Pirámide. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7489343>
- García, J. A., & Herrera, F. (2018). Ajedrez y educación: Una propuesta pedagógica. Editorial UOC. <https://repository.libertadores.edu.co/server/api/core/bitstreams/5ef46bb3-ed33-45e4-8314-52e29d0fbc5a/content>

Gobernación de Santander. (2020). Plan de Desarrollo Departamental de Santander 2020-2023.

Gobernación de Santander. <https://santander.gov.co/publicaciones/7651/plan-de-desarrollo-departamental-2020-2023/>

Gobet, F., & Campitelli, G. (2006). Educational benefits of chess instruction: A critical review. In

T. Redman (Ed.), Chess and education: Selected essays from the Koltanowski Conference (pp. 124-143). Dallas, TX: Chess Program at The University of Texas at Dallas.

https://www.researchgate.net/publication/236883992_Educational_benefits_of_chess_instruction_A_critical_review

Gobet, F., & Campitelli, G. (2006). Educational benefits of chess instruction: A critical review. En

T. Redman (Ed.), Chess and education: Selected essays from the Koltanowski Conference (pp. 124-143). Dallas, TX: Chess Program at The University of Texas at Dallas.

https://www.researchgate.net/publication/236883992_Educational_benefits_of_chess_instruction_A_critical_review

Gobet, F., & Campitelli, G. (2006). *Educational benefits of chess instruction: A critical review*. In

T. Redman (Ed.), Chess and education: Selected essays from the Koltanowski conference (pp. 124-143). Chess Program at UT Dallas.

https://www.researchgate.net/publication/236883992_Educational_benefits_of_chess_instruction_A_critical_review

Intelligence, Volume 71, November–December 2018, Pages 92-96

Ley 115 de 1994. (1994). Ley General de Educación. Congreso de la República de Colombia.

<https://siteal.iiep.unesco.org/bdnp/189/ley-1151994-ley-general-educacion#:~:text=Define%20la%20educaci%C3%B3n%20como%20un,la%20familia%20y%20la%20sociedad.>

- Ley 181 de 1995. (1995). Ley por la cual se dictan disposiciones para el fomento del deporte, la recreación, el aprovechamiento del tiempo libre y la educación física y se crea el Sistema Nacional del Deporte. Congreso de la República de Colombia.
https://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-85919_archivo_pdf.pdf
- Porter, M. E. (1996). What Is Strategy? Harvard Business Review, 74(6), 61-78.
<https://www.hbs.edu/faculty/Pages/item.aspx?num=10698>
- Porter, M. E. (1996). What is strategy? Harvard Business Review, 74(6), 61-78.
https://www.academia.edu/download/32263464/1_-_What_is_strategy_-_1996.pdf
- Ramos, L., Arán, V. & Krumm, G. (2018). Funciones ejecutivas y práctica de ajedrez: un estudio en niños escolarizados. Psicogente, 21(39), 25-34. <https://doi.org/10.17081/psico.21.39>
- Resolución 1745 de 2005. (2005). Por la cual se establecen los lineamientos para la formación y capacitación de entrenadores deportivos. Coldeportes.
<https://www.mindeporte.gov.co/mindeporte/quienes-somos/dependencias/direccion-posicionamiento-liderazgo-deportivo/manual-contratacion-entrenadores-deportivos>
- Sala, G., Gobet, F., Trincherro, R., & Ventura, S. (2017). Cognitive training does not enhance general cognition. Trends in Cognitive Sciences, 21(5), 342-343.
<https://doi.org/10.1016/j.tics.2017.03.001>
- Sala, G., Gobet, F., Trincherro, R., Ventura, S., & Ventura, F. (2017). *Chess instruction and academic performance: A systematic review and meta-analysis*. Educational Research Review, 18, 46-57. <https://doi.org/10.1016/j.edurev.2016.02.002>
- Trincherro, R., & Sala, G. (2016). Chess training and mathematical problem-solving: The role of teaching heuristics in transfer of learning. Journal of Educational Psychology, 108(5), 768-787. <https://doi.org/10.1037/edu0000074>

UNESCO. (2012). Chess as an educational tool.

https://www.researchgate.net/publication/386269559_CHESS_AS_AN_EDUCATIONAL_TOOL

Universidad de Salamanca & FIDE. (2022). *Programa de certificación para entrenadores de ajedrez en colaboración con la FIDE*. Universidad de Salamanca.

<https://deportes.usal.es/cursos-de-ajedrez-2o-cuatr-curso-2022-23/>

Universidad de Salamanca y Federación Internacional de Ajedrez (FIDE). Estudio sobre los programas de certificación para entrenadores de ajedrez y su impacto en el rendimiento de los jugadores. Universidad de Salamanca, 2021.

https://diagonalesabiertas.com/posts/fide_ecu/informe-fide-2021/

Universidad de Salamanca. (2020). Programas de formación y certificación para entrenadores de ajedrez. Recuperado de <http://www.usal.es/formacion-ajedrez>

Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle. (2023). El Ajedrez Como Estímulo de las Inteligencias en los Educandos de la Escuela de Talentos. Dialnet. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8627123>