

Información Importante

La Universidad Santo Tomás, informa que el(los) autor(es) ha(n) autorizado a usuarios internos y externos de la institución a consultar el contenido de este documento a través del catálogo en línea, página web y Repositorio Institucional del CRAI-USTA, así como en las redes sociales y demás sitios web de información del país y del exterior con las cuales tenga convenio la Universidad.

Se permite la consulta a los usuarios interesados en el contenido de este documento, para todos los usos que tengan **finalidad académica**, siempre y cuando mediante la correspondiente cita bibliográfica se le dé crédito al trabajo de grado y a su autor, nunca para usos comerciales.

De conformidad con lo establecido en el Artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, la Universidad Santo Tomás informa que “los derechos morales sobre documento son propiedad de los autores, los cuales son irrenunciables, imprescriptibles, inembargables e inalienables.”

Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación, CRAI-USTA

Universidad Santo Tomás, Bucaramanga

Plan Prospectivo Estratégico de la Fundación Escuela de Patinaje Semillas de Esperanzas

Armando José Uribe García y José Luis Cáliz Jiménez

Proyecto de grado para optar al título de Especialista en Administración Deportiva

Director

Darío Alfonso Sierra Arias

PhD en Administración Estratégica

Universidad Santo Tomás, Bucaramanga

Facultad de Cultura Física

Especialización en Administración Deportiva

Seminario Planeación y Prospectiva en las Organizaciones Deportivas

2019

Tabla de Contenido

	Pág.
Introducción	10
1. Plan Prospectivo Estratégico de la Fundación Escuela de Patinaje Semillas de Esperanzas ...	12
1.1 Planteamiento del problema.....	12
2. Marco teórico.....	13
2.1 Historia del patinaje sobre ruedas.....	14
2.2 Historia del patinaje en Colombia.....	15
2.3 Concepto de prospectiva estratégica.....	15
2.4 Concepto deporte	16
2.5 Deporte formativo.....	16
2.6 Patinaje y desarrollo cognitivo.....	17
2.7 Patinaje y desarrollo social	18
2.8 Patinaje y desarrollo motriz	19
2.9 Condiciones y posibilidades políticas, económicas y sociales.....	19
2.10 Concepto Patinaje	20
2.11 Patinaje Sobre Ruedas.....	21
2.12 Patinaje de velocidad	21
2.13 Patín	22
3. Diagnóstico de la situación actual de la organización	23
4. Objetivos.....	24
4.1 Objetivo General.....	24
4.2 Objetivo Específico.....	24
5. Reseña histórica del sistema objeto del estudio.....	24
6. Capitulo Planeación Estratégica	27
6.1 Misión	27
6.2 Visión.....	29
6.3 Filosofía	29
6.3.1 Análisis de la filosofía	30
6.4 Competencia esenciales	31

6.4.1 Análisis de la competencia esenciales	31
6.4.2 Postura ética	31
7. Análisis Interno	32
7.1 Árbol de Competencia	32
7.2 Matriz de árbol de competencias	33
7.3 Matriz de Evaluación de Factores Internos – MEFI	37
7.4 Matriz de Evaluación de Factores Externos – MEFE	38
7.5 Analisis de Evaluación de Factores Internos – MEFI	39
7.6 Análisis de Evaluación de Factores Externos – MEFE	39
7.7 análisis tendencial de variables endógenas	40
8. Análisis del Macroentorno	43
8.1 Factores de Cambio Exógenos Entorno Estratégico	43
9. Postura estratégica de la organización	44
9.1 Matriz interna y externa	44
9.2 La matriz PEYEA	45
9.3 Grafica de la PEYEA	46
9.4 Analisis de la PEYEA	46
9.5 Análisis matriz interna y externa	47
10. Análisis del sector secundario	47
11. Capitulo Prospectiva	49
11.1 Listado de las variables	49
12. Software MICMAC	52
12.1 Tabla Matriz de impacto cruzado	53
12.2 Plano de Influencias Directa	54
12.3 Plano de Influencias Indirecta	55
12.4 Plano de desplazamientos: directos e indirectos	55
12.5 Plano de desplazamientos: directos e indirectos	56
12.6 Análisis del MICMAC	57
13. Diseño y construcción de escenario	57
13.1 Sistema de Matrices de Impacto Cruzado – SMIC	57
13.2 Formulacion de Hipotesis	58

13.3 Expertos	60
13.4 Matriz de probabilidades simples	61
13.5 Matriz de probabilidades condicionales.....	61
13.6 Matriz condicional positiva.....	62
13.7 Matriz condicional negativa. Calculo sobre conjunto de expertos	62
13.8 Probabilidad de los escenarios. (histograma de probabilidad de escenario) por grupo	63
13.9 Probabilidad de los escenarios. (histograma de probabilidad de escenario) por expertos....	64
13.10 Escenarios	65
13.11 Escenario Pesimista	66
13.12 Escenario Optimista	68
13.13 Escenario alternativo número uno	69
13.14 Escenario alternativo número dos	70
14. Construcción del escenario apuesta	71
14.1 Objetivo 1.....	71
14.2 Objetivo 2.....	72
14.3 Objetivo 3.....	73
14.4 Objetivo 4.....	74
14.5 Objetivo 5.....	75
14.6 Objetivo 6.....	76
14.7 Importancia y Gobernabilidad	76
14.8 Matriz de Importancia y Gobernabilidad.....	77
14.9 Acciones por grado de importancia y gobernabilidad	79
14.10 Análisis de Importancia y Gobernabilidad.	79
14.11 Tiempo de ejecución	80
15. Conclusiones.....	82
16. Recomendación.....	82
Referencias Bibliográficas	84

Lista de Tablas

	Pág.
Tabla 1. <i>Análisis de la postura ética</i>	32
Tabla 2. <i>Matriz de árbol de competencias</i>	33
Tabla 3. <i>Matriz de evaluación de factores Internos- MEFI</i>	37
Tabla 4. <i>Matriz de evaluación de factores externos- MEFE</i>	38
Tabla 5. <i>Análisis tendencial de variables endógenas</i>	40
Tabla 6. <i>Factores de cambio exógenos entorno estratégico</i>	43
Tabla 7. <i>La matriz PEYEA</i>	45
Tabla 8. <i>Listado de variables internas y externas con base en el análisis del sistema interno y externo</i>	50
Tabla 10. <i>Formulación de Hipotesis del software SMIC</i>	58
Tabla 11. <i>Expertos extraído del software SMIC</i>	60
Tabla 12. <i>Matrix de probabilidades simples del software SMIC</i>	61
Tabla 13. <i>Calculo sobre conjunto de experto software SMIC (Matriz condicional positiva)</i>	62
Tabla 14. <i>Calculo sobre conjunto de expertos software SMIC (Matriz condicional positiva)</i>	62
Tabla 15. <i>Escenarios</i>	65
Tabla 16. <i>Escenario Pesimista</i>	66
Tabla 17. <i>Escenario optimista</i>	68
Tabla 18. <i>Escenario alternativo número uno</i>	69
Tabla 19. <i>Escenario alternativo número dos</i>	70
Tabla 20. <i>Construcción del árbol de pertinencia objetivo 1</i>	71
Tabla 21. <i>Construcción del árbol de pertinencia objetivo 2</i>	72
Tabla 22. <i>Construcción del árbol de pertinencia objetivo 3</i>	73
Tabla 23. <i>Construcción del árbol de pertinencia objetivo 4</i>	74
Tabla 24. <i>Construcción del árbol de pertinencia objetivo 5</i>	75
Tabla 25. <i>Construcción del árbol de pertinencia objetivo 6</i>	76
Tabla 26. <i>Matriz de Importancia y Gobernabilidad</i>	77
Tabla 27. <i>Acciones por grado de importancia y gobernabilidad</i>	79
Tabla 28. <i>Tiempo de ejecución</i>	80

Lista de Figuras

	Pág.
<i>Figura 1.</i> Matriz de macro segmentación	28
<i>Figura 2.</i> Matriz interna y externa	44
<i>Figura 3.</i> Grafica de la PEYEA	46
<i>Figura 4.</i> Resultados software MICMAC	53
<i>Figura 5.</i> Plano de influencia directa del software Micmac	54
<i>Figura 6.</i> Plano de influencia indirecta del software Micmac	55
<i>Figura 7.</i> Plano de desplazamiento del software Micmac	56
<i>Figura 8.</i> Probabilidad de los escenarios. (histograma de probabilidad de escenario) por grupo	63
<i>Figura 9.</i> Probabilidad de los escenarios. (histograma de probabilidad de escenario) por expertos	64
<i>Figura 10.</i> Análisis de Importancia y Gobernabilidad.	80

Resumen

El trabajo de grado “PLAN PROSPECTIVO ESTRATÉGICO DE LA FUNDACIÓN ESCUELA DE PATINAJE SEMILLAS DE ESPERANZA” Busca obtener un futuro deseado en el año 2020. El trabajo surge de la necesidad de ofrecer alternativas para las problemáticas que la fundación tiene actualmente, buscando mejorar y así poder brindar un mejor servicio, aprovechando el tiempo libre y de óseo de los jóvenes y niños que estén dentro del programa que la fundación ofrece a los habitantes del municipio de Pelaya Cesar; esta inmersión se visualiza como una oportunidad de ofrecer una propuesta deportiva alterna al plan deportivo en nuestro municipio, con la proyección de lograr un alto nivel de vinculación a nuestra fundación escuela de patinaje, ya que la mayoría de las personas conoce los beneficios que tiene esta disciplina deportiva en el desarrollo y formación de sus hijos (as), pero a su vez, no encuentran los espacios, infraestructura y materiales adecuados para su práctica. La planificación estratégica, conlleva un análisis de los entornos internos y externos de una organización, para formular, crear, implementar y evaluar escenarios que optimice la consecución de los objetivos y los beneficios. La planeación trazada en este ejercicio se lleva a cabo a la fundación y se analiza el entorno mediante el árbol de competencias, la matriz DOFA, la metodología de evaluación y análisis de variables endógenas y exógenas. Posteriormente, utilizando la herramienta MicMac, se determinan las variables clave para la postulación de escenarios, los cuales son ponderados y analizados por expertos externos. Seguidamente se selecciona el escenario apuesta, identificado las iniciativas e indicadores estratégicos de la fundación a corto, mediano y largo plazo.

Palabras claves: Plan prospectivo estratégico, Tiempo libre, Fundación, Patinaje, Deporte.

Abstract

The degree work “STRATEGIC PROSPECTIVE PLAN OF THE ESCUELA DE PATINAJE DE ESPERANZA FOUNDATION” Seeks to obtain a desired future in the year 2020. The work arises from the need to offer alternatives for the problems that the foundation currently has, seeking to improve and thus to be able to provide a better service, taking advantage of the free and bone time of young people and children who are within the program that the foundation offers to the inhabitants of the municipality of Pelaya Cesar; This immersion is visualized as an opportunity to offer an alternative sports proposal to the sports plan in our municipality, with the projection of achieving a high level of linkage to our skating school foundation, since most people know the benefits of this sports discipline in the development and training of their children, but in turn, they do not find the spaces, infrastructure and materials suitable for their practice. Strategic planning involves an analysis of the internal and external environments of an organization, to formulate, create, implement and evaluate scenarios that optimize the achievement of objectives and benefits. The planning outlined in this exercise is carried out at the foundation and the environment is analyzed through the competence tree, the DOFA matrix, the methodology for the evaluation and analysis of endogenous and exogenous variables. Subsequently, using the MicMac tool, the key variables for the application of scenarios are determined, which are weighted and analyzed by external experts. Next, the bet scenario is selected, identifying the initiatives and strategic indicators of the foundation in the short, medium and long term.

Keywords: Strategic prospective plan, Free time, Foundation, Skating, Sport.

Introducción

En la actualidad deportiva se evidencian múltiples adversidades, dadas a su vez por diversos factores y la situación del patinaje no está desligada de esta realidad. Siendo un deporte potencia en nuestro país, se espera que tuviera un sistema deportivo congruente, enfocado y consistente, pero como se evidencia durante el desarrollo de este documento, aún hay procesos por mejorar y donde cada uno de los apasionados por esta disciplina, tienen grandes posibilidades de cambio y proyección.

Debido a lo anterior, este proyecto surge a partir de la necesidad de posibilitar a la población infantil la práctica de patinaje, con miras a integrar dos procesos: el primero, es el desarrollo holístico de niños y niñas; el segundo, contribuir en la preparación de los nuevos deportistas, para que el país tenga renombre en los próximos años en las categorías superiores.

Para llevar a cabo una propuesta contextualizada, es necesario recopilar información sobre todas las necesidades que tiene la población en el municipio de Pelaya Cesar específicamente y determinar el estado actual de las escuelas de patinaje, en cuanto a su cantidad en la zona, pertinencia técnico-deportiva, infraestructura y organización como tal. Con esta información y la proyección esperada, se crearán estrategias que satisfagan los requerimientos de este tipo de mercado.

Adicionalmente es una necesidad primordial enfocar la labor a procesos que vayan de la mano con la lúdica y los aspectos sociales, pues en el rango de edad que se implementará el proyecto, los niños y niñas tienen como prioridades el juego, el conocimiento de amigos y las actividades recreativas.

Sin lugar a duda, los primeros años de la vida del deportista estarán enfocados a la formación de los parámetros de disciplina, motivación y persistencia que requerirán para el alto rendimiento y para sus vidas.

En suma, el proyecto está enfocado a los procesos deportivos, teniendo como referencia los conocimientos previos consolidados por la Especialización en Administración Deportiva de la Universidad Santo Tomás, direccionados específicamente a esta línea temática y entrelazados a los procesos deportivos del patinaje, teniendo como eje central la importancia y rigurosidad de los procesos de formación, donde se debe considerar y respetar los procesos morfológicos de desarrollo y crecimiento de niños y niñas.

1. Plan Prospectivo Estratégico de la Fundación Escuela de Patinaje Semillas de Esperanzas

1.1 Planteamiento del problema

La fundación Escuela Semillas de Esperanza se encuentra ubicada en el municipio de Pelaya, del departamento del Cesar. situado a doscientos treinta y siete (237) kilómetros de la capital del departamento, es decir, Valledupar.

La fundación Escuela de patinaje Semillas de Esperanza se le identifica la falta de recursos económicos de sus deportistas en su implementación deportiva, además, la falta de apoyo por un ente gubernamental para sus competiciones tanto regionales como nacionales. He de aclarar que el patinaje es un deporte que aún no es practicado en todo el mundo y siendo esta ultima la razón por la cual no es un deporte olímpico.

La falta de materiales de alta calidad y tecnología hace que el proceso de aprendizaje se retarde más, al igual que la falta de escenarios deportivos y personal de trabajo, este último se refiere a la falta de profesionales en el área que sienta interés por entrenar de una manera eficaz e integral a los deportistas practicantes de este deporte.

Hasta hace poco el municipio cuenta con un solo escenario para la práctica deportiva, actualmente este lugar se ha deteriorado mucho en muy poco tiempo, la falta de mantenimiento y vigilancia de este hace que la alcaldía municipal tome decisiones drásticas, gracias a lo anterior mencionado el escenario no lo prestan todos los días. Todos los entrenamientos no se pueden realizar en el patinódromo lo que limita a que el entrenamiento baje de calidad, además obliga a

que el entrenamiento en algunas ocasiones se realice en las calles del municipio poniendo en riesgo la integridad de los deportistas.

Lo anterior ocurre gracias a que no se realizó, ni se tuvo en cuenta un plan estratégico. Al no realizar un estudio que arrojara las posibles problemáticas que afectara el futuro de la empresa y por consiguiente darle una correcta solución a esta problemática para así poder un futuro deseado.

Las causas por las cuales no se ha podido tener esa visión estratégica es la no realización de análisis interno como externo, la no construcción de los posibles escenarios a futuro y la falta de diseño de un plan estratégico para los años a futuro.

2. Marco teórico

“**Sánchez y González**” definen el patinaje como “una actividad deportiva la cual consiste en deslizarse sobre una superficie regular mediante unos patines colocados en los pies. “**RANGEL SANCHEZ**” Otra definición, es la de Lugea en la cual dice que “el patinaje es un deporte cíclico, en el que se entrena la condición física para incrementar la potencia de aparato locomotor, así como la técnica y la táctica. “**LUGEA**”.

Al relacionar estas dos definiciones, se puede concluir que el patinaje es un deporte cíclico, en el que se desliza sobre una superficie plana teniendo unos patines en los pies, entrenando la condición física para mejorar el funcionamiento del aparato locomotor, la técnica y la táctica. Se encuentra el patín para hielo, que está compuesto por una bota unida por su parte inferior a una cuchilla, y el patín sobre ruedas, el cual se desarrolla en superficies por lo general de asfalto, hormigón, terrazo o parques que, a su vez, pueden tener una capa de rodadura en material plástico (poliuretano, resina sintética, etc.)

2.1 Historia del patinaje sobre ruedas

El inventor del primer par de patines fue Joseph Merlín, un violero nacido en Huys, Bélgica el 17 de septiembre de 1735. En mayo de 1770, Merlín fue a Londres como director del Museo Cox en Spring Gardens, allí presentó varios de sus instrumentos musicales; así como algunos de sus trabajos en su casa, en los cuales estaba un par de patines sobre ruedas. **“FEDERACION COLOMBIANA DE PATINAJE”**.

Su historia como inventor va acompañada de una graciosa anécdota sobre la presentación de su invento en sociedad, en la que se describe que “aun sin saber utilizar los patines, ni controlar su velocidad y dirección, Joseph Merlín, se presentó en un baile disfraces, sufriendo un accidente en la que no solo se lastimó, sino que también rompió un valiado espejo y uno de sus violines” **“UNIVERSO PATIN”**

Luego de este acontecimiento, hasta 1790 se volvió a escuchar sobre los patines, cuando un herrero parisino inventó un patín sobre ruedas llamado patín-a-terre. Sin embargo, tomó unos 25 años para que este patín ganara reconocimiento. En Berlín, en 1818, patines sobre ruedas fueron usados por primera vez en el estreno del ballet El artista. El ballet había sido creado para patines sobre hielo, pero como no era posible producir hielo en el escenario, se utilizaron patines de ruedas. La primera edición de un patín sobre ruedas fue presentada por M. Petitbled en Francia en 1819. Estos patines consistían en ruedas de metal, madera o marfil, montadas bajo una base de madera con correas para sujetarlos al pie. Los patines eran de un único tamaño y como las ruedas eran fijas, era imposible desplazarse por una línea curva. En 1823, en Londres, Robert John Tyers patentó el modelo Rolito. En la oficina de patentes británica, el Rolito era descrito como un "aparato para ser adosado a los zapatos, botas u otro elemento que cubra el pie con el propósito de

desplazarse por necesidad o placer". Este modelo estaba hecho con 5 ruedas fijas en línea y fue un suceso que muy pronto atrajo la atención del público. Pronto surgieron muchos modelos patentados, cada uno un poco más sofisticado que su modelo anterior.

2.2 Historia del patinaje en Colombia

Fernando Campuzano quien estudiaba en el Instituto La Salle de Bogotá fue invitado junto con varios compañeros a practicar hockey sobre patines por el sacerdote cristiano la sallista Manuel Jiménez en la zona de San Diego (carrera 7° con Calle 26) poco después del bogotazo (9 de abril de 1948). Los palos o stocks los fabricaban con ramas de árboles y la bola de béisbol recubierta de esparadrapo. **“LIGA DE PATINAJE DE BOGOTÁ”**.

Luego se crearon los primeros equipos entre ellos los formados por los clubes de futbol Millonarios y el Independiente Santafé. En 1952 ya se había extendido a todo el país, Cali, Medellín y Barranquilla gracias a la labor del jugador Maurice Gaitkell. El primer campeonato nacional se realizó en el Colegio San Bartolomé de la Merced en dicho año y en 1954 el hockey hizo parte de los Juegos Deportivos Nacionales que se celebraron en Cali. Simultáneamente al hockey los jugadores practicaban competencias de velocidad que a partir de los años sesenta se independizó tomando auge especialmente en Bogotá.

2.3 Concepto de prospectiva estratégica

“La anticipación no tiene mayor sentido si no es que sirve para esclarecer la acción. Es esta la razón por la cual la prospectiva y la estrategia son generalmente indisociables” **Michael Godet**.

Se entiende por prospectiva estratégica como la ciencia que estudia el futuro, ahora bien, ¿Qué es la prospectiva? **Balbi (2008)** define la prospectiva como la disciplina que ha logrado convertirse en la herramienta clave de esa construcción del futuro deseado y posible; en particular, sus últimos desarrollos, que arriban a la llamada, prospectiva estratégica, que constituyen el basamento fundamental del liderazgo.

Godet (2007) define “la estrategia nos dice como construir el futuro que más conviene. La una sin la otra no tendría sentido. La prospectiva consiste en la exploración de los futuros posibles, es decir, de lo que puede acontecer. La estrategia consiste en lo que puede hacerse. Ambas disciplinas son indispensables en el mundo actual y debemos familiarizarnos con ellas, si queremos estar en la frontera de la competitividad.

2.4 Concepto deporte

El deporte en general es la específica conducta humana caracterizada por una actitud lúdica y de afán competitivo de comprobación o desafío, expresada mediante el ejercicio corporal y mental, dentro de disciplinas y normas preestablecidas orientadas a generar valores morales, cívicos y sociales. (**Ley 181 / 95**).

2.5 Deporte formativo

Es aquel que tiene como finalidad contribuir al desarrollo integral del individuo.

Comprende los procesos de iniciación, fundamentación y perfeccionamiento deportivos. Tiene lugar tanto en los programas del sector educativo formal y no formal, como en los programas desescolarizados de las escuelas de formación deportiva y semejantes. **(Artículo 16, ley 181/95)**

Conocidas las características comunes que identifican las escuelas deportivas es importante discriminar un grupo de factores que determinan su creación, y que al final son los que van a garantizar el éxito de su existencia, estos factores deben analizarse a la luz de las realidades y estrategias de cada lugar, pasando por el basamento jurídico y legal, buscando sacar el máximo provecho, social, político y económico a estas instituciones. **(Fernández L, 2008)**

Las escuelas deportivas requieren de una alta dosis de voluntad y deseo, componentes objetivos y subjetivos llamados a permitir su surgimiento, estos factores están presentes en todo momento y determinan, en última instancia, la posibilidad de creación de estos centros. **(Fernández L, 2008)**

2.6 Patinaje y desarrollo cognitivo

La contribución del patinaje en el desarrollo psicológico de los niños y niñas es muy amplia, puesto que potencializa procesos del pensamiento tales como:

- **Conciencia:** Permite establecer el esquema corporal.
- **Reflexión:** Donde se ubica el análisis de citas, temores, objetivos y motivaciones.
- **Disciplina:** Esta como cualquier modalidad permite que el niño asimile su proceso de manera continua y sistematiza, sin intermitencias, con concentración y plena atención.
- **Valores:** Mediante la interacción con los demás compañeros y su maestro se destaca el respeto, responsabilidad, solidaridad, trabajo en equipo, toma de decisiones, compromiso, entre otros.

- Autocrítica: Esta disciplina permite también establecer una posición frente a debilidades y fortalezas propias y ajenas, sin afectar su autoestima y autovaloración.
- Manejo del Stress: Se potencializa la inteligencia emocional especialmente frente a las competiciones o situaciones de choque en las clases (miedos, inseguridades, problemas interpersonales, etc.).
- Motivación: Por ser una disciplina donde cualquier avance en el proceso es un logro innovador, el niño puede conservarse motivado a la práctica durante muchos años.

2.7 Patinaje y desarrollo social

Aunque el patinaje de base es un deporte individual, donde los objetivos, logros y procesos se realizan de manera personalizada, en un grupo de patinadores se pueden evidenciar distintos roles que se manejan también a nivel de comunidad, por ende, de sociedad.

- Profesor: El niño aprende a reconocerlo como líder, ya que es quien guía el proceso educativo, de manera democrática; un ser amistoso y confiable, pero a su vez estricto con los objetivos y el proceso para llegar a ellos.
- Compañeros: El niño crece en un ambiente de sana convivencia, donde puede retroalimentar información con los demás y donde encuentra apoyo en sus compañeros, logrando el trabajo en equipo.
- Rivales: En el caso de competición o participación el niño aprende que los oponentes no son rivales, sino contrarios, que practicaban el deporte que él practica y que con respeto y honestidad establecerán el juego limpio.

- Jueces, espectadores, padres de familia: El niño aprende a fortalecer el “efecto a la presencia” que puede generar nerviosismo y temores.

2.8 Patinaje y desarrollo motriz

El patinaje es una de las disciplinas más complejas y completas de los deportes en general, puesto que el desarrollo motor del organismo se realiza de forma global, utilizando tanto la musculatura y las palancas articulares del cuerpo. Es por esto, que el desarrollo físico en el patinaje se determina desde dos aspectos:

- Cualidades físicas: Se potencializan las diferentes capacidades (Velocidad, fuerza, resistencia, flexibilidad, agilidad) con el fin de desarrollar motrizmente al niño para la realización de acrobacias y saltos.
- Habilidades básicas del patinaje: Se desarrollan contenidos especializados en este deporte desde los gestos técnicos, según el nivel y la edad de los niños.

2.9 Condiciones y posibilidades políticas, económicas y sociales

Factor determinante, son en primer lugar las posibilidades políticas, económicas y sociales las que van a determinar la posibilidad, el tipo y la magnitud de la escuela a desarrollar y propondrán el tiempo estimado necesario para lograrlo. Si se toma como punto de partida qué se quiere, cómo se quiere lograr, se debe conocer qué recursos se poseen para su logro, en ese orden de prioridad.

El diagnóstico, sobre la base del estado deseado, del análisis de la situación del entorno y la del propio sistema, es la primera vía para transitar para conocer las realidades que van a posibilitar su creación. **(Fernández L, 2008)**

El proyecto de escuela deportiva debe permitir conocer cómo corresponder los gastos calculados con los beneficios a obtener, siempre ponderando lo que se quiere lograr, es importante considerar que el primer beneficio y beneficiado será la sociedad, considerando los rasgos de la Misión y objetivos. **(Fernández L, 2008)**

2.10 Concepto Patinaje

El patinaje ha sido considerado desde hace mucho tiempo, como una actividad deportiva reconocida y exaltada , por el nivel de recreación que presenta, no sólo para los deportistas que lo practican, sino para sus espectadores, ya que “gracias a algunas características como gracia y habilidad de los patinadores al deslizarse sin tropiezos ni caídas sobre una superficie y con la ayuda de unos patines en sus pies ha sido causa de gran admiración ha dado lugar a diversas ramas de esta actividad deportiva y recreativa”. **(Federación Chilena de Hockey y Patinaje,2003).**

De esta manera, se identifica que el patinaje artístico sobre ruedas es una adaptación del patinaje sobre hielo, con la diferencia que en el primero la velocidad, los saltos en el aire, la altura, los pasos y deslizamientos se dificultan un poco debido a que en ruedas el rozamiento es mayor, pero eso no impide que se pueda efectuar este deporte con una adecuación al medio y a la belleza de sus movimientos. “El patinaje artístico sobre ruedas es una disciplina deportiva de deslizamiento donde los deportistas compiten sobre patines, combinando elementos técnicos con facetas artísticas”. **(Federación Chilena de Hockey y Patinaje, 2003).**

Este deporte posee un gran rango de dificultad, pues requiere a la vez una buena preparación física y una gran capacidad de concentración. Además, el patinador debe tener buen oído para sentir la música y adecuar sus movimientos a ella. Se puede competir en varias categorías: patinaje libre, figuras, danza, patinaje sincronizado, show. El patinaje artístico sobre ruedas se divide en las siguientes modalidades competitivas: Figuras, patinaje libre, danza, parejas, in-line, precisión, espectáculo.

2.11 Patinaje Sobre Ruedas

Esta modalidad se desarrolla sobre superficies de hormigón, asfalto o piso de madera de parques y en ocasiones se identifica una capa de resina o poliuretano para protegerla y hacerla más resistente y durable.

En las diferentes ciudades del mundo se evidencia la práctica y aprendizaje de este deporte en sitios específicos para su desarrollo como pistas y circuitos, así como en carreteras y algunas calles para la realización de recorridos de resistencia y larga distancia. Del mismo modo este deporte se caracteriza por la gran participación de personas no deportistas que lo desarrollan de manera libre y lúdica en clubes, escuelas y calles.

2.12 Patinaje de velocidad

El patinaje de velocidad es uno de los deportes cíclicos más importantes, junto con la carrera, el ciclismo y la natación. “Sus características principales son:

- 1) Se identifica como un deporte socio-motriz (excepto la contrarreloj individual), y

2) Su desarrollo sobre patines en línea. (Raperffeld 1997).

El objetivo de las competiciones es recorrer a distancia de cada modalidad en el menor tiempo posible.

Este es un deporte de deslizamiento, en el que la aerodinámica y el posicionamiento adquieren una importancia vital. El patinador en su avance debe vencer la resistencia aerodinámica, además de la resistencia a la rodadura producida por la fricción de las ruedas en el suelo, que tiene escasa importancia frente a la aerodinámica cuando avanza a gran velocidad.

Dentro de la resistencia aerodinámica, la más importante es la resistencia frontal producida por el impacto de la superficie del cuerpo con el aire y su magnitud depende de la velocidad, la distancia entre los patinadores y el área frontal. Esta resistencia aumenta al cuadrado con respecto a la velocidad y debido a las altas velocidades que se consiguen es la más importante **(Raperffeld 1997)**.

2.13 Patín

Un patín es un aparato que sirve para deslizarse sobre el hielo o sobre un pavimento lo más duro, llano y liso posible. El patín posee una plancha que se engancha al calzado bajo la suela y lleva una especie de cuchilla o ruedas, según la superficie donde se vaya a deslizar. Actualmente es más frecuente que el patín forme un solo cuerpo con una bota que lo lleva en su base. Este aparato sirve para ser empleado en el patinaje y como medio de transporte.

3. Diagnóstico de la situación actual de la organización

La Fundación Escuela de Patinaje Semillas Esperanza nace de la necesidad de implementar un espacio de sano esparcimiento y aprovechamiento del tiempo libre de los niños y niñas habitantes de este municipio y su entorno.

La fundación se creó hace once años (11) años atrás y se sostiene gracias a la mensualidad que algunos deportistas pueden dar, es importante aclarar que la mayoría de sus integrantes son personas de bajos recursos, por lo tanto, se solicitó un apoyo al instituto de deportes y recreación del municipio, lo cual ha apoyado con ciertos materiales que la escuela actualmente tiene. Este apoyo fue ganado gracias a las buenas participaciones en torneos departamentales y nacionales.

Hasta este año el municipio cuenta con un escenario, como lo es un patinódromo. Anteriormente los niños entrenaban en las calles del municipio, colocando en riesgo su integridad.

Actualmente la escuela cuenta con 100 niños entre los tres (3) y los dieciséis (16) años, gracias al poco apoyo y recurso económico la escuela solo cuenta con dos entrenadores, uno profesional y uno tecnólogos profesionales en el área.

Dentro del municipio existen dos escuelas de formación específicas en este deporte, es decir, el patinaje. De estas dos anteriores, la nuestra cuenta con más deportista que la competencia gracias al trabajo profesional de sus instructores y su buen desempeño en las competencias departamentales y nacionales disputadas en los años anteriores.

4. Objetivos

4.1 Objetivo General

Realizar un plan prospectivo de la Fundación Escuela de Patinaje Semillas de Esperanzas del municipio de Pelaya Cesar para el año 2021. Objetivo General

4.2 Objetivo Específico

- Identificar las variables internas y externas, los actores involucrados en la dinámica del sistema de la escuela de formación de patinaje semillas de esperanzas
- Construir los posibles escenarios futuros de la escuela de formación de patinaje semillas de esperanzas.
- Diseñar un plan estratégico de la escuela de formación de patinaje semillas de esperanzas para los años 2020-2021.

5. Reseña histórica del sistema objeto del estudio

La Fundación Semillas de Esperanzas de Patinaje, Pelaya Cesar, entidad no gubernamental, sin ánimo de Lucro de nacionalidad colombiana, creada el 10 de noviembre de 2009, por un puñado de inquietos ciudadanos del municipio de Pelaya Cesar, entre los que se encuentran: Eguis Palma Esquivel, Ana Cecilia Chacón, Lorenzo Ríos Moreno, Walter Rodríguez y Mary Martínez, entre

otros. Registrada en la cámara de comercio de Aguachica Cesar con Nit 900325327-3. Su domicilio principal se encuentra en la Cra. 9 N 8 27 Centro Pelaya Cesar.

Su objeto social está orientado al desarrollo de proyectos que beneficien a las familias en situación de carencia, desarraigo, desplazamiento, madres cabeza de hogar y a la formación integral de niños y niñas de la región. Inicialmente cobijó y amparó el trabajo de familias en desplazamiento que habitaban en el barrio la Esperanza del Municipio de Pelaya, desarrollando programas y actividades que beneficiaron estas comunidades, pero con el transcurrir del tiempo su campo de acción se amplió y encaminó sus pasos a la creación de Formación Deportiva en la disciplina de Patinaje.

Así nace la Escuela de Patinaje “SEMILLAS DE ESPERANZA”, Al comienzo no era más que un sueño, un puñado de padres de familia preocupados por sus hijos, niños expuestos a los peligros del ocio, del sedentarismo, se vislumbró entonces la posibilidad de mejorarles la vida a través de la práctica bien orientada de la disciplina deportiva del Patinaje.

Gracias a la iniciativa del docente EGUIS PALMA ESQUIVEL Se inicia entonces con el patinaje de carreras, un deporte relativamente costoso, pero representativo para nuestro país, los primeros meses fueron muy duros, pero de la mano de los padres de familia y el apoyo abnegado del instructor Lic. Hernán David Ochoa, se inició el proceso en el 2012 con dieciocho niños de la comunidad.

Gracias al trabajo constante de los padres de familia de la escuela liderados, por Eguis Palma, Precelia Camacho, Luis Ángel Robles y muchos otros, la escuela empieza a formar a niños y niñas de la Región, a participar en diversos eventos y a darse a conocer en el contexto departamental.

Este proceso se ve truncado, cuando el instructor Hernán David Ochoa, quien se desplazaba dos veces por semana desde otro municipio en motocicleta, se accidenta y sufre fractura múltiple, resignándose a abandonar el proceso iniciado.

Preocupado porque el semillero de patinaje se había quedado sin instructor el profesor Eguis Palma se desplaza a la ciudad de Valledupar y allí logra contactar al instructor departamental Lic. Wilfrido Sandoval de Serdeportes, quien de manera diligente empieza a trasladarse hasta el municipio de Pelaya, apoyado siempre por los padres de familia, inicialmente dos veces al mes y finalmente una vez por semana, la intención era, no dejar decaer el proceso iniciado, mientras se podía encontrar otro instructor en la región. Con Wilfrido Sandoval, se cumple un ciclo que oxigena el proceso y permite la continuidad de la Escuela deportiva Semillas de Esperanza.

En el año 2013, desde la ciudad de Ocaña, llega otro excelente Instructor el Lic. Fray Páez, la escuela ya contaba con más de dos docenas de niños y durante su permanencia en la escuela empezó a imprimirle el dinamismo y a sentar las bases que tanto servirían a la institución para empezar el proceso de empoderamiento en el patinaje de la región.

El proceso sigue creciendo con la llegada de la instructora Lic. Claricia Suarez Lázaro en el 2014, mujer de espíritu aguerrido que con gran disposición y deseo de servicio le imprime a la Escuela de Patinaje Semillas de Esperanza la proyección que se requiere para empezar a perfilarla como una potencia del patinaje en la región.

En el año 2015, el instructor Lic. Aldemar Quiñonez, retoma el legado de los instructores que lo antecedieron y este proceso iniciado en la escuela, empieza a concretarse en diversos triunfos obtenidos a lo largo y ancho de la geografía colombiana, la Escuela de Patinaje, empieza a ser nombrada con respeto en todas las competencias del Nororiente colombiano. Serdeportes reconoce

para este tiempo el trabajo de la Escuela de Patinaje, expidiendo el Aval de Funcionamiento, Resolución 001 de abril 25 de 2016.

El proceso formativo queda a cargo del Lic. José Luis Cáliz Jiménez, a partir del año 2016. Proceso que empieza a crecer y a desarrollarse en todos los aspectos con el concurso de otro instructor auxiliar es el caso de Charleisis Gelves, quien coadyuva el proceso. La escuela de Patinaje Semillas de Esperanza se convierte en la iniciativa más importante en el patinaje de carreras en el municipio de Pelaya. Al crecimiento vertiginoso numérico de cien deportistas, se le suma un sinnúmero de triunfos descollantes en sus participaciones dentro y fuera del departamento.

La administración Municipal de Edward Pérez Acosta, ha seguido sembrando Semillas de Sueños y esperanzas con la construcción del patinodromo de Pelaya, escenario que permite y dinamiza la práctica del patinaje de carreras en el municipio. Aunque en sus primeros años, era la administración municipal quien apoyaba la Escuela, hoy, se ha tenido que volver a los tiempos de sus inicios. Son los padres de familia, con sus aportes, trabajo y constante colaboración, los que han tenido que volver a sostener económicamente el proceso, pues la administración municipal, no lo apoya en la actualidad. **“ESCUELA DE PATINAJE SEMILLAS DE ESPERANZAS 2009”**

6. Capítulo Planeación Estratégica

6.1 Misión

La escuela de formación semillas de esperanzas en la disciplina de patinaje será propulsora en formar patinadores integrales capaces de elevar y contagiar a la comunidad joven del municipio

con espíritu deportivo. brindando a sus patinadores la capacidad de recrearse sanamente y al aprovechamiento del tiempo libre, favoreciendo así el fomento y desarrollo deportivo en el municipio de Pelaya Cesar. **“ESCUELA DE PATINAJE SEMILLAS DE ESPERANZAS 2009”**

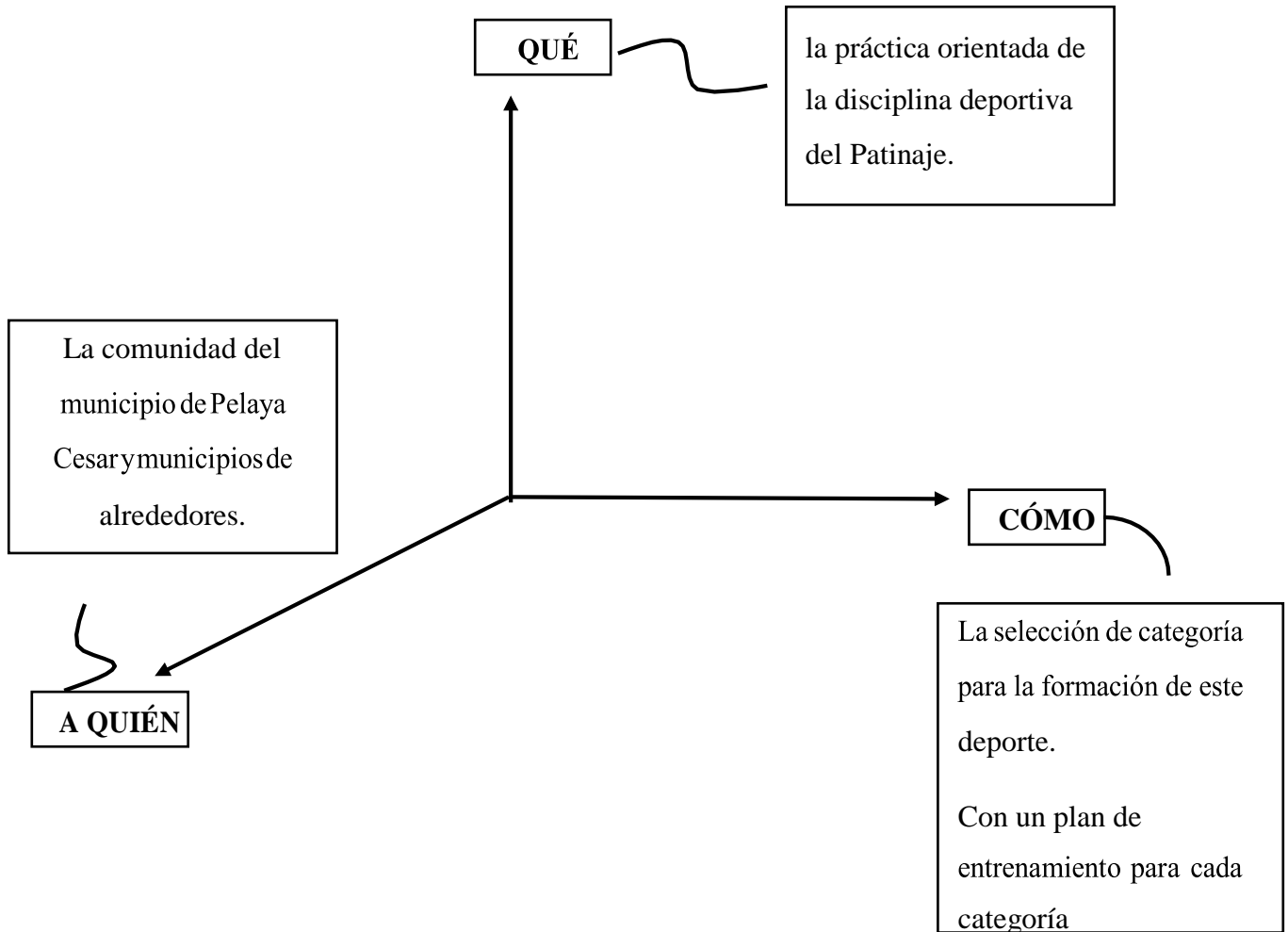


Figura 1. Matriz de macro segmentación

6.2 Visión

La escuela de formación semillas de esperanzas será una disciplina consolidada de deportistas íntegros capaces de representar al municipio de Pelaya Cesar en competencias regionales, departamentales y nacionales. **“ESCUELA DE PATINAJE SEMILLAS DE ESPERANZAS 2009”**

Análisis de la visión

¿Cómo se imagina su empresa en el futuro?

En dos años nos visualizamos siendo la mejor escuela de patinaje semillas de esperanza en la región y con deportistas cualificados en selección departamental y nacional.

¿En cuales campo de acción le gustaría incursionar en el futuro?

La fundación busca proyectar otro deporte, para así brindar no solo la formación en la práctica de patinaje, sino que la población pueda escoger otra disciplina deportiva

¿Cómo queremos que nos vean los clientes?

Siendo la fundación con mayor aceptación en el municipio y en sus alrededores.

¿Cómo queremos que nos vea nuestro talento humano?

Siendo líderes y personas altamente cualificada para satisfacer las problemáticas y necesidades de la población.

6.3 Filosofía

La filosofía de la fundación es clara: El deporte como una alternativa en la vida y no la vida misma.

El patinaje como recreación, para aprender a aprovechar el tiempo libre. El estudio es la prioridad. Quizás esa consciencia que falta por el mundo deportivo, que somete a muchachos a jornadas extenuantes, que les impiden hasta pensar. ¿Y cuando el alto rendimiento se acabe? ¿Y cuándo una lesión llegue? Entonces, ¿qué? sabe que se debe tener exigencia en lo deportivo, sin descuidar el estudio. Porque entonces, se descuida el futuro.

La escuela de patinaje cuenta hoy con una sólida selección de patinadores infantiles raizales, algunos fundamentados en la escuela, cuya filosofía se cimienta sobre bases del proceso deportivo, permitiendo inyectar sangre nueva en esta disciplina deportiva. Jóvenes promesas con recursos propios alimentan su esperanza, alquilan pistas, compran patines de segunda, realizan rifas, venden almuerzos, toda una odisea que se ha visto reflejada en títulos locales, regionales y departamentales. **“ESCUELA DE PATINAJE SEMILLAS DE ESPERANZAS 2009”**

6.3.1 Análisis de la filosofía

¿Cuáles son los principios y valores principales hoy en día?

Como principio se encuentra la importancia y cuidado de la vida, y emprendimiento a superarse académicamente. Y como valores la responsabilidad que debe tener como deportista.

¿Cuáles son los valores y principios deseados?

Valorar la vida por encima de cualquier adversidad y lograr que nuestros deportistas sean personas antes que deportistas fomentando valores éticos y morales tales como, el respeto, tolerancia, responsabilidad y disciplina.

6.4 Competencia esenciales

La escuela semillas de esperanzas de patinaje ha tomado buena aceptación en el municipio de Pelaya Cesar ya que esta disciplina deportiva ha venido fortaleciendo desde tempranas edades en la fundamentación deportiva y personal de muchos niño, niñas y jóvenes de nuestro municipio, por ende, la escuela ha tenido una gran evolución en la formación de estos deportistas.

6.4.1 Análisis de la competencia esenciales

¿Por qué somos reconocidos en nuestro negocio?

Por ser una fundación sin ánimo de lucro que ayuda a la formación humana por medio del deporte, respetando la raza, la religión, condiciones físicas e intelectuales.

¿Qué hacemos mejor que nuestros competidores?

Evaluando para así reconstruir los procesos formativos que la fundación brinda.

¿Por qué nos escogen los clientes?

Por ser una escuela conocida a nivel regional y que cuenta con personal profesional.

6.4.2 Postura ética. La escuela de formación de patinaje no solo fomenta la enseñanza de la práctica deportiva, busca formar personas antes que deportistas, en la escuela se fomenta los valores éticos y morales tales como el respeto, la tolerancia, el trabajo en equipo. Además, se busca de una manera neutral la formación espiritual respetando la religión y creencia de cada uno de los deportistas pertenecientes a la escuela.

Actualmente la escuela cuenta con multas pedagógicas por mal comportamiento de cualquier integrante perteneciente a la escuela de formación de patinaje semillas de esperanza.

Tabla 1. *Análisis de la postura ética*

Posturas éticas	
Intereses a corto plazo de los accionistas	
Intereses a largo plazo de los accionistas	
Múltiples obligaciones frente a las partes interesadas	
Conformadora de la sociedad	La fundación solo tiene una postura ética, por ser sin ánimo de lucro

Nota: Elaboración propia

7. Análisis Interno

7.1 Árbol de Competencia

Dentro de la tabla del árbol de competencia las áreas que se incluyeron en la fundación escuela de patinaje semillas de esperanzas fueron las más resaltantes a la hora de estudiarlas, estas son: área administrativa denotamos la parte de gestión y evolución de cómo ha trascendido la entidad, al igual del personal que labora en ella. En el área de talento humano se es explícita al grupo de formadores y buenos procesos que se ha llevado a cabo. La tercera área es la parte de la contabilidad de la entidad que ha sabido manejar los recursos que ingresan y el déficit apoyo de establecimiento comerciales o empresas privadas al patrocinio de la escuela, igualmente la falta de apoyo de entes gubernamentales. Y lo deportivo como por último se ha focalizado en un gran proceso formativo, con una implementación no con un alto porcentaje de calidad, el control de asistencia de deportistas y los escenarios a trabajar esta disciplina. Por ende, este estudio nos da unos parámetros a estudiar de describir las fortalezas, (cuando se habla de fortaleza se refiere a los factores que aceleran el desarrollo competitivo de la organización) y debilidades, (éstas son los factores que retardan el desarrollo competitivo de la organización) de la raíz, tronco y rama de las

principales variables administrativa, talento humano, contabilidad y deportiva que tiene la fundación.

Raíz: Es el saber hacer de la organización donde se basa la experiencia, conocimiento, inteligencia y competencias, va enfocado a la persona, Tronco: Es donde se da el proceso, se manifiesta en operaciones y transformaciones y Ramas.

7.2 Matriz de árbol de competencias

Tabla 2. *Matriz de árbol de competencias*

Área	Fortalezas	Debilidades
ADMINISTRATIVA	RAICES	
	Fue la primera escuela de patinaje del municipio de Pelaya Cesar, tiene poca experiencia, pero conocimiento en el ámbito de esta disciplina deportiva	No cuenta con suficientes recursos para poder tener personal calificado en el tema administrativo. (un administrador)
	TRONCO	
	Gracias al buen desempeño realizado en algunas competencias y a la evolución de los procesos administrativos la escuela cuenta con un 50 % de Apoyo por parte de la alcaldía municipal.	No se ha logrado un apoyo directamente desde la gobernación del cesar y de la liga de patinaje
	Cuenta con una persona en la parte administrativa, cumpliendo el cargo de secretaria; para el manejo de papelería de deportistas.	Los deportistas de bajo estratos tienen el ingreso a la escuela de formación gratuito para su proceso de deportistas
	RAMAS	
Es la única escuela de patinaje en el municipio de Pelaya, que está registrada legalmente ante la liga departamental de patinaje.	Mejorar las alianzas para poder obtener un apoyo de la liga de patinaje del cesar.	
Maneja los ingresos de los pagos de inscripción y mensualidades de los patinadores, que son los siguientes inscripción 10.000 pesos y mensualidad 25.000 pesos, al igual de la creación de festival y torneos de patinaje.	Los patinadores de bajo subsidio poseen normas para la recolección de capital en diversas actividades que generen ingreso para el pago a entrenadores y secretaria.	

Tabla 1. (Continuación)

Area	Fortaleza	Debilidades
RAICES		
	<p>La escuela de patinaje tiene competencia para el desarrollo y formadores profesionales en el área de educación física, recreación y deportes, con experiencia en la disciplina deportiva, al igual cuenta con una secretaria ejecutiva</p>	
TRONCO		
	<p>Gracias al buen proceso de formación deportiva, ya la mayoría de sus deportistas están participando en los torneos nacionales y festivales deportivos de la región y demás regiones de Colombia, al igual en la participación en sus respectivas instituciones educativas en juegos supérate.</p>	<p>Debido a que el número de formadores no son lo suficiente para poder brindar una formación más personal y específica, para así poder brindar un proceso más rápido en la parte formativa.</p>
	<p>La capacitación a los entrenadores de la escuela de patinaje semillas de esperanzas en diferentes congresos y talleres prácticos realizado en Colombia.</p>	<p>La falta de recursos se ha notado para seguir la secuencia en las en las capacitaciones del personal que elabora en la escuela de patinaje</p>
RAMAS		
	<p>Hemos sido una de la escuela con más medallero en algunos festivales, competencias y en los distintos torneos nacionales, nuestros deportistas han quedado campeones.</p>	<p>Muchas veces no contamos con el número de formadores; ni con equipos tecnológicos y accesorios deportivos para poder brindar un servicio más integral. Para así poder mejorarle a cada deportista sus capacidades menos desarrolladas.</p>
	<p>El grupo de trabajo está enfocado en mantener relaciones positivas con la sociedad y participación social para así avanzar en el proceso formativo</p>	<p>Insensibilidad ante las problemáticas de los empleados al desarrollar actividades de la escuela de patinaje.</p>
	<p>Solo cuenta con dos profesionales en el ámbito deportivo y actualmente cuenta con 100 niños y niñas de la zona urbana un 85 %, 10 % de zona rural y 5% de municipios cercano al municipio de Pelaya Cesar</p>	

Tabla 1. (Continuación)

Area	Fortalezas	Debilidades
CONTABILIDAD	RAICES	
	<p>Patrocinios por parte de unas entidades de comercio para la compra de implementos deportivos básicos (conos, aros, cuerdas y trusas para patinadores) para la escuela semillas de esperanzas de patinaje.</p>	<p>El 100 % no se pudo conseguir para lograr de que cada patinador obtuviera su implemento deportivo para su desempeño en la práctica.</p>
	TRONCO	
	<p>El pago correspondiente a los dos (2) entrenadores de la escuela semillas de esperanzas es de un valor \$ 1.000.000 pesos (por entrenador), y el pago de la secretaria ejecutiva a un valor de \$800.000 pesos; cubriendo así la escuela el pago de seguridad social de sus empleados.</p>	<p>El patrocinio no tenía tarifa fija por parte de la escuela semillas de esperanzas; es el apoyo deseable por parte de entidades de comercio.</p>
	<p>Convenios con entidades del municipio para el patrocinio de la escuela y pago de empleados de la escuela semillas de esperanzas, donde se denota la publicidad del establecimiento comercial en las prendas deportivas de la escuela de patinaje, con un valor de 70.00 mil pesos mensuales; con presencia de 10 entidades.</p>	<p>La falta de compromiso de algunas entidades a la hora del pago a la escuela por la publicidad que se le daba a conocer.</p>
	RAMAS	
	<p>La organización tomo control nuevo en los ingresos generados en los patrocinios e ingresos de inscripción y mensualidades de patinadores, para cubrir gastos y costos de los empleados de escuela de patinaje. La inscripción tiene un costo de 10.000 pesos y la mensualidad de 25.000 pesos</p>	<p>Contratar otro instructor profesional idóneo para atender a las necesidades de los patinadores de la escuela, por motivo de crecimiento en deportistas.</p>
<p>La organización cuenta con tres (3) patrocinadores fijos y uno de fabricación de uniformes de patinaje para así la escuela los venda a patinadores los implementos (trusas, morrales, pañoleta, protecciones etc.) al precio mejor factible que genera ingreso a la organización. Los precios son los siguientes de los implementos: trusas 80.000, Pañoleta 15.000, Protecciones 100.000, Cascos 80.000, Morrales 100.000</p>		
<p>Patrocinios con un alto porcentaje de la parte del comercio del municipio para la participación en eventos e implementación deportiva.</p>		

Tabla 1. (Continuación)

Area	Fortalezas	Debilidades
DEPORTIVO	RAICES	
	El escenario deportivo no era el adecuado, los entrenamientos eran realizados en pistas improvisadas (coliseo, calles y carreteras)	La implementación deportiva no es la adecuada para el proceso de formación de los patinadores de la escuela de semillas de esperanzas del municipio de Pelaya Cesar.
	TRONCO	
	El plan de entrenamiento planteado por los entrenadores era el adecuado para el proceso y desarrollo de los patinadores de la escuela y su crecimiento como persona antes que deportistas.	La poca disponibilidad de materiales, hacen que todos los logros planteados no se puedan ejecutar y el proceso demora en ejecutarse.
	La participación de la escuela semillas de esperanzas en festivales, y torneos nacionales y la obtención en medalleros y primeros puestos ha influido en la construcción para la construcción del patinodromo en el municipio de Pelaya Cesar, como beneficio para los niños y niñas de este municipio para un futuro.	El poco interés por parte de no tener el escenario adecuado para la práctica de este prestigioso disciplina deportiva.
RAMAS		
La construcción por parte de la gobernación departamental del Cesar y del municipio de Pelaya en su gestión se ha realizado el escenario Para esta disciplina deportiva y el fácil acceso y cuidado de este. Y los buenos accesorios deportivos para la práctica a desarrollar.	El control que se le ha dado a este escenario deportivo no es el adecuado, por no tener el control al ingreso a segundas personas a la hora de realizar sus actividades al no ser integrantes de la escuela de patinaje.	
El trabajo realizado en los entrenamientos ha sido beneficiado en los patinadores ya que hay un porcentaje en el desempeño de competencias en los festivales y torneo; al igual de los implementos deportivos pertinentes.	La falta de puntualidad y ausentismo de los patinadores a la hora de entrenamientos para realizar sus diversas metodologías de aprendizaje y desarrollo para un mejor proceso.	

Nota: Elaboración propia

7.3 Matriz de Evaluación de Factores Internos – MEFI.

Tabla 3. Matriz de evaluación de factores Internos- MEFI

Fortalezas	Peso	Calificacion	Ponderado
Fue la primera escuela de patinaje del municipio de Pelaya Cesar, tiene poca experiencia, pero conocimiento en el ámbito de esta disciplina deportiva	0,09	3	0,09x3= 0,27
El pago correspondiente a los dos (2) entrenadores de la escuela semillas de esperanzas es de un valor \$ 1.000.000 pesos, y el pago de la secretaria ejecutiva a un valor de \$800.000 pesos; cubriendo así la escuela el pago de seguridad social de sus empleados.	0,09	3	0,09X3= 0,27
La participación de la escuela semillas de esperanzas en festivales, y torneos nacionales y la obtención en medalleros y primeros puestos ha influido en la construcción del patinodromo en el municipio de Pelaya Cesar, como beneficio para los niños y niñas de este municipio para un futuro.	0,09	3	0,09X3=0,27
La construcción por parte de la gobernación departamental del Cesar y del municipio de Pelaya en su gestión se ha realizado el escenario para esta disciplina deportiva y el fácil acceso y cuidado de este. Y los buenos accesorios deportivos para la práctica a desarrollar.	0,09	4	0,09X4=0,36
Gracias al buen proceso de formación deportiva, ya la mayoría de sus deportistas están participando en los torneos nacionales y festivales deportivos de la región y demás regiones de Colombia, al igual en la participación en sus respectivas instituciones educativas en juegos supérate.	0,08	4	0,08X4=0,32
Maneja los ingresos de los pagos de inscripción y mensualidades de los patinadores, que son los siguientes inscripción 10.000 pesos y mensualidad 25.000 pesos, al igual de la creación de festival y torneos de patinaje.	0,09	4	0,09X4=0,36
Debilidades	Peso	Calificacion	Ponderado
No cuenta con bastantes recursos para poder tener personal calificado en el tema administrativo. (un administrador)	0,08	1	0,08x1=0,08
Los deportistas de bajo estratos tienen el ingreso a la escuela de formación gratuito para su proceso de deportistas.	0,08	2	0,08x2=0,16
No se ha logrado un apoyo directamente desde la gobernación del Cesar y de la liga de patinaje.	0,07	2	0,07x2=0,14
La implementación deportiva no es la adecuada para el proceso de formación de los patinadores de la escuela de semillas de esperanzas del municipio de Pelaya Cesar.	0,08	2	0,08x2=0,16
La falta de puntualidad y ausentismo de los patinadores a la hora de entrenamientos para realizar sus diversas metodologías de aprendizaje y desarrollo para un mejor proceso.	0,08	2	0,08x2=0,16
Muchas veces no contamos con el número de formadores; ni con equipos tecnológicos y accesorios deportivos para poder brindar un servicio más integral. Para así poder mejorarle a cada deportista sus capacidades menos desarrolladas	0,08	2	0,08x2=0,16
TOTAL	1		2,71

Nota: Elaboración propia

7.4 Matriz de Evaluación de Factores Externos – MEFE

Tabla 4. Matriz de evaluación de factores externos- MEFE

Oportunidades		Pes	Calif	Ponde
1	Patrocinio por el ente deportivo departamental y municipal	0,06	3	0,06X3= 0,18
2	Mejoramiento del salario de los empleados de la escuela de patinaje semillas de esperanzas.	0,07	4	0,07X4= 0,28
3	El Pago de patrocinadores.	0,06	3	0,06X3= 0,18
4	Ingresos económicos por parte de los deportistas en sus pagos respectivos.	0,06	4	0,06X4= 0,24
5	El derecho de su libertad en cada religión.	0,05	3	0,05X3= 0,15
6	La formación humana hacia los deportistas y padres de familia perteneciente a la escuela.	0,08	4	0,08X4= 0,32
7	Promocionar el servicio por medio de redes sociales su identidad y proceso de formación.	0,06	4	0,06X4= 0,24
8	Realizar diversas metodologías de entrenamientos a través de equipos de última generación.	0,05	4	0,05X4= 0,2
9	La ejecución de promover planes ambientales en la recolección y clasificación de residuos sólidos.	0,05	3	0,05X3= 0,15
10	Registro cámara de comercio Decreto 3130 de 1968 (Ley 489 de 1998)	0,07	3	0,07X3= 0,21
Amenazas		Pes	Calif	Ponde
1	Que el apoyo brindado no se da frecuentemente por entes gubernamentales.	0,06	1	0,06X1= 0,06
2	Reducción del salario a los empleados por falta de ingresos económicos.	0,05	2	0,05X2= 0,1
3	El desempleo y la falta de trabajo dentro del municipio conlleva al no pago oportuno de los padres hacia la escuela deportiva	0,06	2	0,06X2= 0,2
4	El personal no profesional para atender las necesidades de deportistas y padres de familia.	0,04	2	0,04X2= 0,8
5	La falta de valores morales para aceptar la libertad de la escogencia de su religión.	0,03	1	0,03X1= 0,03
6	La falta de formación de algunos deportistas por parte de los padres.	0,03	2	0,03X2= 0,06
7	La falta de equipos de cámara fotográficas de calidad y de alta tecnología.	0,05	2	0,05X2= 0,1
8	La falta de recursos y personas profesionales en área ambiental y ecológico.	0,03	1	0,03X1= 0,03
9	La falta de investigación y personal calificado para analizar los procesos de formación actuales de cada deportista o grupal.	0,06	2	0,06X2= 0,12
10	La deficiencia de no cumplir con los requisitos al día y no actualizado	0,03	1	0,03X1= 0,03
TOTAL		1		3,68

Nota: Elaboración propia

7.5 Análisis de Evaluación de Factores Internos – MEFI

Mediante el proceso la MEFI que es el proceso de la auditoría interna. Use veinte factores internos en total, que incluyan tanto fortalezas y debilidades. Primero anote las fortalezas y después las debilidades. Se fue posiblemente específico en el uso de su peso, y su calificación, razones y cifras comparativas, es una auditoría interna de las fortalezas y debilidades de un sistema, que nos permite identificar el estado general del mismo. El nivel de competitividad de la escuela de patinaje semillas de esperanza del municipio de pelaya cesar se encuentra en nivel medio, bajo de acuerdo a su calificación total de 2,71 en la matriz MEFI.

7.6 Análisis de Evaluación de Factores Externos – MEFE

El análisis de la MEFE, se realizó de igual forma mediante el proceso de la auditoría externa, usando veinte factores; que incluían tanto oportunidades como amenazas. Asignando una calificación entre 1 y 4 a cada uno de los factores a efecto de indicar si el factor representa, donde 4 una respuesta superior, 3 una respuesta superior a la media, 2 una respuesta media y 1 una respuesta mala. Las calificaciones se basan en la eficacia de las estrategias de la empresa, El nivel de competitividad de la escuela de patinaje semillas de esperanza del municipio de pelaya cesar se encuentra a un nivel fuerte de acuerdo a su calificación total de 3,68 en la matriz MEFE.

7.7 análisis tendencial de variables endógenas

Tabla 5. Análisis tendencial de variables endógenas

AREA	ADMINISTRATIVA
FORTALEZA	Fue la primera escuela de patinaje del municipio de Pelaya Cesar, tiene poca experiencia, pero conocimiento en el ámbito de esta disciplina deportiva
VARIABLE	El conocimiento de la disciplina deportiva
INDICADORES	Nivel académico de entrenadores
PASADO	Los entrenadores eran empíricos, y no contaban en un conocimiento amplio en la disciplina deportiva
PRESENTE	Cuenta con profesionales y tecnólogos con gran experiencia en disciplina deportiva y en entrenamiento deportivo
FUTURO	Se espera para los siguientes años contar con personal profesional y especialistas en el tema
AREA	CONTABILIDAD
FORTALEZA	El pago correspondiente a los dos (2) entrenadores de la escuela semillas de esperanzas es de un valor \$ 1.000.000 pesos (por entrenador) y el pago de la secretaria ejecutiva a un valor de \$800.000 pesos; cubriendo así la escuela el pago de seguridad social de sus empleados.
VARIABLE	Gastos del personal de la escuela de semillas de esperanza
INDICADORES	Cantidad capital gastado
PASADO	El pago estaba por debajo del salario mínimo y no se contaba con ningún patrocinio y no había apoyo administrativo de ningún profesional.
PRESENTE	Se cuenta con un personal administrativo y entrenadores deportivos y el pago es buen remunerado.
FUTURO	Se aspira que el pago mejore acorde del nivel académico de los empleados de la escuela semillas de esperanzas.
AREA	DEPORTIVO
FORTALEZA	La participación de la escuela semillas de esperanzas en festivales, y torneos nacionales y la obtención en medalleros y primeros puestos ha influido en la construcción del patinodromo en el municipio de Pelaya Cesar, como beneficio para los niños y niñas de este municipio para un futuro
VARIABLE	Participation en eventos
INDICADORES	numero de participación
PASADO	Eran mínimas ya que no se contaba con recursos; dos veces al año y se lograba gran cuadro de medallero individual y grupal
PRESENTE	Las participaciones son consecutivas durante el año (8 veces al año) se ha logrado reconocimiento individual y grupal de la escuela
FUTURO	Se anhela que sean más participaciones en torneo nacionales y logros en primeros lugares Y reconocimiento
AREA	DEPORTIVO
FORTALEZA	La construcción por parte de la gobernación departamental del Cesar y del municipio de Pelaya en su gestión se ha realizado el escenario para esta disciplina deportiva y el fácil acceso y cuidado de este. Y los buenos
VARIABLE	Numero de escenarios deportivos
INDICADORES	Numero de escenarios y numero de eventos
PASADO	No se contaba con ningún escenario deportivo, era en calles pedestre y coliseo deportivos no actos para la practica

Tabla 5. (Continuación)

PRESENTE	Se cuenta con un solo escenario deportivo (patinodromo no reglamentario y gimnasio biosaludable)
FUTURO	Se aspira tener un patinodromo reglamentario y un centro de acondicionamiento físico
AREA	TALENTO HUMANO
FORTALEZA	Gracias al buen proceso de formación deportiva, ya la mayoría de sus deportistas están participando en los torneos nacionales y festivales deportivos de la región y demás regiones de Colombia, al igual en la participación en sus respectivas instituciones educativas en juegos supérate.
VARIABLE	Participaciones en juegos nacionales, regionales
INDICADORES	Numero de participaciones y participantes a evento nacional y regional
PASADO	Eran mínimas las participaciones en eventos, a la cual solo participaban patinadores (1 ó 2 en juegos intercolegiados y supéates)
PRESENTE	Las participaciones son suficiente en los deportistas y representación de la escuela en juegos superates (con su respectiva institución), se cuenta con 5 patinadores en eventos nacionales.
FUTURO	Se aspira crecer el número de patinadores en los eventos (torneo nacional y juegos superates)
AREA	ADMINISTRATIVO
FORTALEZA	Maneja los ingresos de los pagos de inscripción y mensualidades de los patinadores, que son los siguientes inscripción 10.000 pesos y mensualidad 25.000 pesos, al igual de la creación de festival y torneos de patinaje.
VARIABLE	Ingresos establecidos
INDICADORES	Cantidad de capital recibido en el pago de deportistas
PASADO	No contaba con una tarifa fija, tanto en inscripción y mensualidades
PRESENTE	Se cuenta con un orden administrativo y tarifas de inscripción y mensualidades, al igual de los ingresos
FUTURO	Se espera contar con patrocinadores fijos y de tiempo largos, y por lo tanto el pago de Inscripción y mensualidad subir.
AREA	ADMINISTRATIVO
DEBILIDAD	No cuenta con bastantes recursos para poder tener personal calificado en el tema administrativo. (un administrador)
VARIABLE	Personal calificado en el tema administrativo
INDICADORES	Número de personas calificada en gestión administrativa
PASADO	No contaba con un personal calificado en la administración
PRESENTE	Cuenta con empleados altamente calificados en sus distintas áreas de la escuela de semillas de esperanzas
FUTURO	Se aspira tener el campo más completo en empleado para una mejor calidad de vida de nuestros beneficiarios
AREA	ADMINISTRATIVO
DEBILIDAD	Los deportistas de bajo estratos tienen el ingreso a la escuela de formación gratuito para su proceso de deportivo.
VARIABLE	Ingresos dejados de recibir por deportistas becados
INDICADORES	Numero de deportistas becados
PASADO	Se contaba con un gran personal de deportista de bajo subsidio
PRESENTE	Se cuenta con un 5 % de patinadores subsidiados becados por parte de la escuela
FUTURO	Ampliar la cobertura y dar la oportunidad a muchos niños (as) debajo subsidio y explorar su talento
AREA	ADMINISTRATIVO

Tabla 5. (Continuación)

DEBILIDAD	No se ha logrado un apoyo directamente desde la gobernación del cesar y de la liga de patinaje.
VARIABLE	Ingreso de apoyo económico por parte de entes gubernamentales
INDICADORES	Numero de ingreso o recursos
PASADO	No se contaba con apoyo de la administración local.
PRESENTE	Cuenta con el apoyo de la administración local en ingreso e implementación deportiva
FUTURO	Se aspira seguir teniendo apoyo de la administración, al igual se aspira tener de la gobernación del Cesar
AREA	DEPORTIVO
DEBILIDAD	La implementación deportiva no es la adecuada para el proceso de formación de los patinadores de la escuela de semillas de esperanzas del municipio de Pelaya Cesar.
VARIABLE	Implementación deportiva no adecuada
INDICADORES	Numero de implementos deportivos en buen estado
PASADO	No se contaba con una implementación adecuada (recursos humanos)
PRESENTE	Se cuenta con implementos deportivos adecuados para el proceso de formación.
FUTURO	Se aspira contar con implementos adecuados al proceso de formación.
AREA	DEPORTIVO
DEBILIDAD	La falta de puntualidad y ausentismo de los patinadores a la hora de entrenamientos para realizar sus diversas metodologías de aprendizaje y desarrollo para un mejor proceso
VARIABLE	Inasistencia a entrenamiento de los deportistas
INDICADORES	Numero de inasistencia de deportistas al mes
PASADO	Se notaba la motivación de muchos niños y no había ausentismo
PRESENTE	Se presenta ausentismo de muchos deportistas, por el cambio de horario de clase de muchas instituciones educativas
FUTURO	Concordar un horario definido donde todos los deportistas puedan realizar los procesos de formación
AREA	TALENTO HUMANO
DEBILIDAD	Muchas veces no contamos con el número de formadores; ni con equipos tecnológicos y accesorios deportivos para poder brindar un servicio más integral. Para así poder mejorarle a cada deportista sus capacidades menos desarrolladas
VARIABLE	Equipos tecnológicos y personas calificado
INDICADORES	Numero de equipo tecnológico y formadores altamente calificado
PASADO	Se contaba con un solo entrenador empírico, y ningún equipo tecnológico
PRESENTE	Se cuenta con dos entrenadores deportivos y solo un equipo tecnológico (equipo y software para medidas antropométricas)
FUTURO	Se aspira contar con un tercer entrenador y varios equipos tecnológicos para el proceso de formación.

Nota: Elaboración propia

8. Análisis del Macroentorno

8.1 Factores de Cambio Exógenos Entorno Estratégico

Tabla 6. Factores de cambio exógenos entorno estratégico

Factores	Factores de cambio exógenos entorno estratégico	
	Oportunidades	Amenazas
POLITICOS	<ul style="list-style-type: none"> -Patrocinio por el ente deportivo departamental y municipal -patrocinadores de entidades privadas y publicas 	<ul style="list-style-type: none"> -Que el apoyo brindado no se da frecuentemente por entes gubernamentales. -Escases de patrocinios en el municipio por parte de entidades privadas y públicas.
ECONOMICOS	<ul style="list-style-type: none"> -Mejoramiento del salario de los empleados de la escuela de patinaje semillas de esperanzas. -Ingresos económicos por parte de los deportistas en sus pagos respectivos. -el Pago de patrocinadores. 	<ul style="list-style-type: none"> -reducción del salario a los empleados por falta de ingresos económicos. -El desempleo y la falta de trabajo dentro del municipio conlleva al no pago oportuno de los padres hacia la escuela deportiva. -la falta de realización de convenios con empresas que puedan apoyar a la escuela deportiva.
SOCIALES	<ul style="list-style-type: none"> -la formación humana hacia los deportistas y padres de familia perteneciente a la escuela. -el derecho de su libertad en cada religión. -los valores éticos estipulados en la normativa interna de la escuela. 	<ul style="list-style-type: none"> -el personal no profesional para atender las necesidades de deportistas y padres de familia. -la falta de valores morales para aceptar la libertad de la escogencia de su religión. -la falta de formación de algunos deportistas por parte de los padres.
TECNOLOGICOS CIENTIFICOS	<ul style="list-style-type: none"> -promocionar el servicio por medio de redes sociales su identidad y proceso de formación. -realizar diversas metodologías de entrenamientos a través de equipos de última generación. -realizar estudios biomecánicos a los deportistas con el fin de mejorar su proceso formativo. 	<ul style="list-style-type: none"> -la falta de equipos de cámara fotográficas de calidad y de alta tecnología. -el no tener equipos de alta tecnologías para realizar estudios adecuados a los deportistas. -la falta de investigación y personal calificado para analizar los procesos de formación actuales de cada deportista o grupal.

Tabla 6. (Continuación)

AMBIENTALES	-la ejecución de promover planes ambientales en la recolección y clasificación de residuos sólidos. -visita recreativas a escenarios al entorno natural con el fin concientizar a la siembra de árboles y limpieza a lugares por partes de miembros de la escuela deportiva.	-la no cooperación de todos los miembros de la escuela deportiva. -la falta de recursos y personas profesionales en área ambiental y ecológico.
LEGAL	-Ley 181 de 1995 -Registro cámara de comercio Decreto 3130 de 1968 (Ley 489 de 1998) -Registro DIAN -Registro gobernación	-la deficiencia de no cumplir con los requisitos al día y no actualizado

Nota: Elaboración propia

9. Postura estratégica de la organización

9.1 Matriz interna y externa

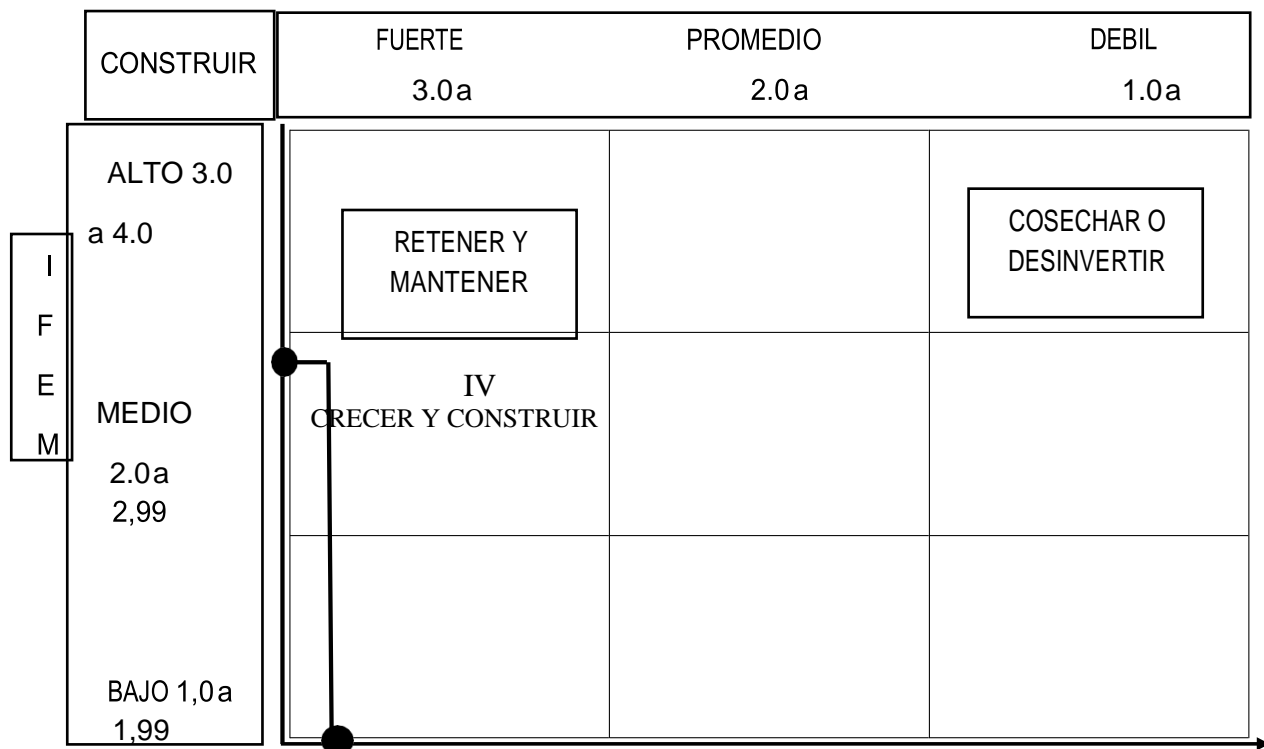


Figura 2. Matriz interna y externa

Nota: Elaboración propia

9.2 La matriz PEYEA

Dado el procedimiento para preparar la matriz PEYEA, y la selección de variables que se incluyeron en la clasificación de COMPETITIVA, FINANCIERA, INDUSTRIA Y AMBIENTAL, ingresando así un valor a cada variable respectiva. Los resultados obtenidos a quedado en el cuadrante II, que es conservadora.

Tabla 7. La matriz PEYEA

ventaja competitiva (VC)	valor numerico	fuerza financiera (FF)	valor numerico
Equipos tecnológicos y personas calificado	-2	Gastos del personal de la escuela de semillas de esperanza	4
Participación en eventos	-3	Ingresos establecidos	5
Participaciones en juegos nacionales, regionales	-3	Ingreso de apoyo económico por parte de entes gubernamentales	5
Personal calificado en el tema administrativo	-1	salario de los empleados	5
Inasistencia a entrenamiento de los deportistas	-1	Pago de patrocinadores.	4
total	-2	total	4,6
estabilidad ambiental (EA)	valor numerico	fuerza industrial (FI)	valor numerico
planes ambientales	-3	Numero de escenarios deportivos	5
redes sociales	-2	Implementación deportiva no adecuada	4
ambiental y ecológico.	-3	El conocimiento de la disciplina deportiva	5
		religión	4
		falta de trabajo	4
total	-2,6	total	4,4

Nota: Elaboración propia

9.3 Grafica de la PEYEA

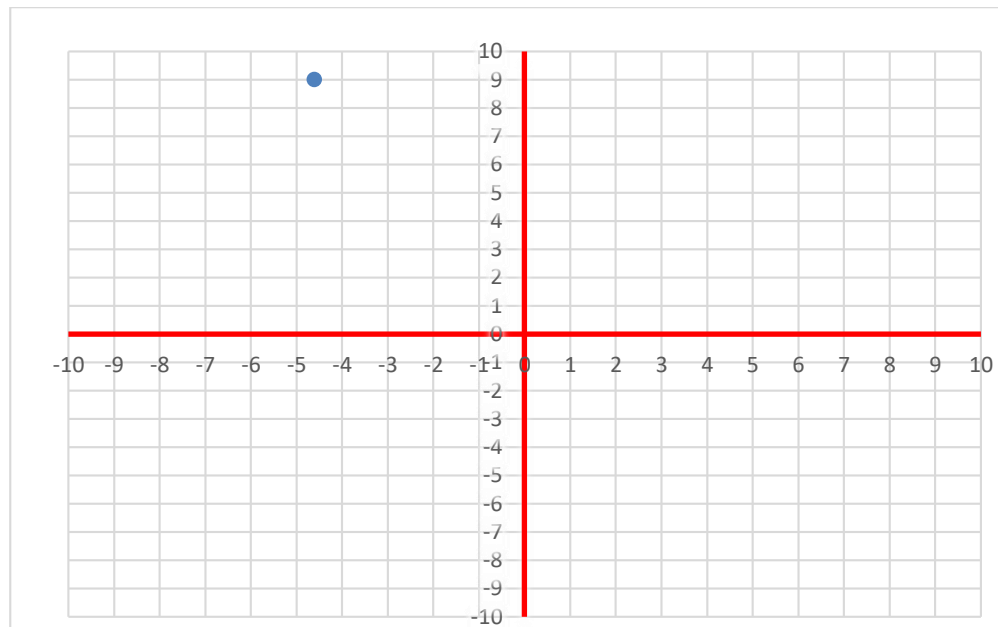


Figura 3. Grafica de la PEYEA

Nota: Elaboración propia

9.4 Análisis de la PEYEA

Como podemos visualizar el anterior grafico ha quedado en dirección del cuadrante II, lo cual nos indica que nuestra organización es posición conservadora y debemos fortalecer los siguientes aspectos:

- Desarrollo del Mercado
- Penetración en el Mercado
- Desarrollo del producto
- Integración horizontal

- Desinversión
- liquidación

9.5 Análisis matriz interna y externa

Como podemos analizar el resultado de variables internas y externa del estudio fundación escuela de patinaje semillas de esperanzas del municipio de pelaya cesar, tiene la dirección en la celda IV que viene siendo CRECER Y CONSTRUIR, con una estrategia competitiva, ya que en los factores internos tiene un rango de 2,71 en un lugar medio, a cambio con los factores externos con un rango de 3,68 con una demanda fuerte; pero se mantiene en una posición conservadora

10. Análisis del sector secundario

El deporte en nuestro país es una actividad de gran atención para todo tipo de población, sean niños, jóvenes, adultos y adultos mayores. Esto permite que Colombia se destaque en las diferentes competencias nacionales e internacionales con la participación de deportistas de talla mundial.

La historia del deporte en Colombia, sin embargo, ha sido bastante difícil, como el de la atención a la cultura y al arte, debido a la falta de políticas de máxima promoción y continuidad.

A pesar de que el patinaje es uno de los deportes más practicados en nuestro país, aparece este a partir de la década de los 80. En diez años, Colombia albergo por dos ocasiones el campeonato mundial de patinaje, una realizada en Bogotá en el año (1984) y la otra sede fue Bello en (1990). La primera medalla de Colombia fue ganada por Giovanni Botero en el campeonato disputado en Bello Antioquia.

La participación de nuestros deportistas en los diferentes torneos nacionales e internacionales ha sido buena, la historia dice que los patinadores colombianos han recibido más de 240 medallas de oro en diferentes competencias, entre los patinadores con mayor reconocimiento se encuentra Cecilia Baena, Berenice Moreno, Juan Nayib Tobón, Jorge Botero, entre otros.

El dominio cafetero en el patinaje de carreras ha sido abrumador. De las 776 medallas de oro que se han entregado, Colombia ha ganado 333 que es el 42,9% de preseas dorada.” (Bernal J para señal Colombia).

Ante el mundo, Colombia es una potencia en este deporte, son muchos los logros y records alcanzados por nuestros deportistas en las diferentes competencias tanto nacionales como internacionales. Gracias a las escuelas de formación de patinaje existentes en nuestro país, ya que estos son la base de los procesos de micro-ciclos de Selección Colombia, seguramente sin la formación de estos clubes o escuelas no tendríamos tantos deportistas destacados.

En el departamento del Cesar se ha ido popularizando mucho este deporte, en nuestra región se han ido creando escuelas de formaciones específicas en este lo cual ha aumentado las competencias y los festivales para el fogueo de los deportistas.

En el municipio de Pelaya, actualmente cuenta con dos escuelas de formación de patinaje, la escuela de formación Semillas de Esperanza ha ido de a poco aumentando el número de sus deportistas, gracias a las buenas participaciones que se han realizado en los diferentes torneos en los que se han participado, además, esta es la única escuela de población que cuenta con profesionales en el área y registrada ante la liga de patinaje del Cesar (personería jurídica resolución 0036 del 2010).

El patinaje de a poco aumente más auge en nuestra población gracias que permite de que los niños y jóvenes Pelayences desde temprana edad aprendan las técnicas básicas de este deporte y

al poco tiempo puedan competir en los diferentes festivales y torneos de fogueo, realizando un correcto aprovechamiento del tiempo libre, contribuyendo a la formación primero como persona y ahí si como deportista con valores éticos y morales.

11. Capítulo Prospectiva

El programa MICMAC tiene por objeto ayudar en un estudio MICMAC de análisis estructural. Permite, a partir de una lista de variables estructurales y una matriz que representa las influencias directas entre las variables, extraer e identificar las variables claves del problema estudiado, con la ayuda de cuadros y gráficos que permiten la modelización del problema a abordar.

Las diferentes fases del método MICMAC de acuerdo a Godet (1997) son las siguientes: Fase 1: listado de las variables del sistema,

Fase 2: la descripción de relaciones entre variables del sistema.

Fase 3: la identificación de variables clave y sus categorías e interpretación.

Se escogieron veinte cinco (25) variables representativas de nuestro estudio, que tienen un impacto dentro del sistema. Donde se les da una puntuación a cada variable según la relación que tiene con las demás, analizando los planes de influencia directos e indirectos.

11.1 Listado de las variables

A continuación, variables representativas y de gran importancia, de acuerdo con la influencia sobre los objetivos o fines de la escuela de patinaje semillas de esperanzas, Representadas así:

Tabla 8. *Listado de variables internas y externas con base en el análisis del sistema interno y externo.*

N°	Long label	Short label	Description	Theme
1	participacion en evento	pareve	La participación de la escuela semillas de esperanzas en festivales, y torneos nacionales y la obtención en medalleros y primeros puestos ha influido en la construcción del patinodromo en el municipio de Pelaya Cesar, como beneficio para los niños y niñas de este municipio para un futuro.	deportivo
2	número de escenario deportivo	escedepo	La construcción por parte de la gobernación departamental del Cesar y del municipio de Pelaya en su gestión se ha realizado el escenario para esta disciplina deportiva y el fácil acceso y cuidado de este. Y los buenos accesorios deportivos para la práctica a desarrollar.	deportivo
3	participacion en juego nacionales	parnal	Gracias al buen proceso de formación deportiva, ya la mayoría de sus deportistas están participando en los torneos nacionales y festivales deportivos de la región y demás regiones de Colombia, al igual en la participación en sus respectivas instituciones educativas en juegos supérate.	talento humano
4	ingresos establecidos	ingesta	Maneja los ingresos de los pagos de inscripción y mensualidades de los patinadores, que son los siguientes inscripción 10.000 pesos y mensualidad 25.000 pesos, al igual de la creación de festival y torneos de patinaje.	administrativo
5	el conocimiento de la disciplina deportiva	codide	Fue la primera escuela de patinaje del municipio de Pelaya Cesar, tiene poca experiencia, pero conocimiento en el ámbito de esta disciplina deportiva	administrativo
6	gastos del personal	gaper	El pago correspondiente a los dos (2) entrenadores de la escuela semillas de esperanzas es de un valor \$1.000.000 pesos, y el pago de la secretaria ejecutiva a un valor de \$800.000 pesos; cubriendo así la escuela el pago de seguridad social de sus empleados	contabilidad
7	patinadores de bajo recursos	pabare	Los patinadores de bajo subsidio poseen normas para la recolección de capital en diversas actividades que generen ingreso para el pago a entrenadores y secretaria.	administrativo

Tabla 8. (Continuación)

8	capacitacion a formadores	capfor	La capacitación a los entrenadores de la escuela de patinaje semillas de esperanzas en diferentes congresos y talleres prácticos realizado en Colombia.	talento humano
9	numero de patrocinadores	npatro	La organización cuenta con tres (3) patrocinadores fijos y uno de fabricación de uniformes de patinaje para así la escuela los venda a patinadores los implementos (trusas, morrales, pañoleta, protecciones etc) al precio mejor factible que genera ingreso a la organización. Los precios son los siguientes de los implementos: trusa 80.000, Pañoleta 15.000, Protecciones 100.000, Cascos 80.000, Morrales 100.000.	contabilidad
10	personal calificado en tema administrativo	peradm	No cuenta con bastantes recursos para poder tener personal calificado en el tema administrativo. (un administrador)	administrativo
11	deportistas becado	debeca	Los deportistas de bajo estratos tienen el ingreso a la escuela de formación gratuito para su proceso de deportistas.	administrativo
12	equipos tecnológicos y personal calificado	tecper	Muchas veces no contamos con el número de formadores; ni con equipos tecnológicos y accesorios deportivos para poder brindar un servicio más integral. Para así poder mejorarle a cada deportista sus capacidades menos desarrolladas	talento humano
13	inasistencia a entrenamiento	inentre	La falta de puntualidad y ausentismo de los patinadores a la hora de entrenamientos para realizar sus diversas metodologías de aprendizaje y desarrollo para un mejor proceso.	deportivo
14	ingreso de apoyo económico por parte de entes gubernamentales	inapo	No se ha logrado un apoyo directamente desde la gobernación del cesar y de la liga de patinaje.	administrativo
15	implementacion deportiva no adecuada	imdepor	La implementación deportiva no es la adecuada para el proceso de formación de los patinadores de la escuela de semillas de esperanzas del municipio de Pelaya Cesar.	deportivo
16	patrocinio de entes	patroen	Patrocinio por el ente deportivo departamental y municipal	politico
17	salario de empleados	salem	Mejoramiento del salario de los empleados de la escuela de patinaje semillas de esperanzas.	economico
18	mensualidades de deportistas	mendepo	Ingresos económicos por parte de los deportistas en sus pagos respectivos.	economico
19	metodologia de entrenamiento	meentre	realizar diversas metodologías de entrenamientos a través de equipos de última generación.	tecnologico

Tabla 8. (Continuación)

20	libertad de religion	libereli	el derecho de su libertad en cada religión.	sociales
21	falta de apoyo gubernamental	apogube	Que el apoyo brindado no se da frecuentemente por entes gubernamentales.	politico
22	reducción de salario a empleados	redusa	reducción del salario a los empleados por falta de ingresos económicos.	economico
23	tasa de desempleo	tadeo	El desempleo y la falta de trabajo dentro del municipio conlleva al no pago oportuno de los padres hacia la escuela deportiva	economico
24	cámaras fotográficas de alta calidad	cafoca	la falta de equipos de cámara fotográficas de calidad y de alta tecnología.	tecnologico
25	falta de estudio investigativos	esinves	la falta de investigación y personal calificado para analizar los procesos de formación actuales de cada deportista o grupal.	tecnologico

Nota: listado de variables internas y externas. Extraído del software Micmac

12. Software MICMAC

Matriz de impactos cruzados. Con las variables significativas para el sistema de estudio,

La escuela de patinaje semillas de esperanzas, se procede a establecer el tipo de relación de cada variable con las demás. A través de una matriz relacional, expresada en la Tabla, se pondera el tipo de relación, teniendo en cuenta que:

Cero (0): relación nula

Uno (1): relación débil.

Dos (2): relación moderada.

Tres (3): relación fuerte.

12.1 Tabla Matriz de impacto cruzado

	1 : pareve	2 : escedepo	3 : parnal	4 : ingesta	5 : codide	6 : gaper	7 : pabare	8 : capfor	9 : npatro	10 : peradm	11 : debeca	12 : tecper	13 : inentre	14 : inapo	15 : imdepor	16 : patroen	17 : salem	18 : mendepo	19 : meentre	20 : libereli	21 : apogube	22 : redusa	23 : tadeo	24 : cafoca	25 : esinves
1 : pareve	0	2	3	0	0	0	0	0	2	0	0	1	3	0	2	0	0	2	0	1	2	0	0	0	0
2 : escedepo	2	0	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	2	0	0	0	0
3 : parnal	3	0	0	0	0	0	0	3	0	1	0	2	1	0	1	0	1	2	2	0	0	1	0	0	1
4 : ingesta	1	0	1	0	0	0	1	0	0	0	1	1	0	0	1	0	2	0	0	0	0	1	0	0	0
5 : codide	0	0	2	0	0	0	0	1	0	0	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
6 : gaper	1	0	2	2	0	0	0	2	0	1	0	1	0	0	3	0	3	3	2	0	1	2	1	1	1
7 : pabare	1	0	1	1	0	0	0	0	1	0	3	0	0	2	0	0	0	0	0	0	1	0	2	0	0
8 : capfor	2	0	2	1	1	2	2	0	0	0	0	2	0	1	1	1	2	2	1	0	2	0	1	2	1
9 : npatro	2	0	2	2	0	2	1	2	0	1	1	1	0	2	1	2	1	1	0	0	0	0	1	0	0
10 : peradm	0	0	1	1	1	1	0	0	0	0	0	2	0	2	1	2	2	1	0	0	0	1	0	0	0
11 : debeca	1	0	1	2	0	2	2	0	0	0	0	1	0	1	0	1	1	2	0	0	0	2	2	0	0
12 : tecper	2	0	2	0	1	2	1	1	0	2	0	0	0	1	0	0	2	2	2	0	0	1	2	1	1
13 : inentre	0	0	2	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	2	0	1	1	2	0	0	1	1	1	1
14 : inapo	0	1	0	0	0	1	2	1	0	2	1	2	0	0	3	3	1	0	0	0	3	0	0	1	1
15 : imdepor	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	1	2	2	0	2	0	1	3	0	2	0	1	3	1
16 : patroen	0	1	2	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	1	0	1	0	0	0	3	0	0	1	1
17 : salem	0	0	2	3	0	3	0	0	3	2	0	3	0	1	0	1	0	2	0	0	1	3	2	0	0
18 : mendepo	2	2	3	2	0	2	1	1	1	2	0	0	0	0	3	0	3	0	0	0	1	3	2	1	1
19 : meentre	0	2	1	0	0	0	0	3	0	2	0	1	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	2	2
20 : libereli	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
21 : apogube	0	1	1	0	0	2	0	0	0	0	0	1	0	2	0	2	0	0	0	0	0	1	1	1	1
22 : redusa	0	0	2	2	0	3	0	1	0	1	0	1	0	1	0	2	3	2	0	0	2	0	3	0	0
23 : tadeo	0	1	2	2	0	2	0	1	1	2	0	0	0	1	2	2	2	1	0	0	1	2	0	1	1
24 : cafoca	0	1	2	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	0	0	2	3	0	0	0	0	0	0
25 : esinves	1	0	1	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	3	2	0	0	2	0	1	0	0	2	0

© LPSOR-EPITA-MICMAC

Figura 4. Resultados software MICMAC

Nota: Extraído del software Micmac

12.2 Plano de Influencias Directa

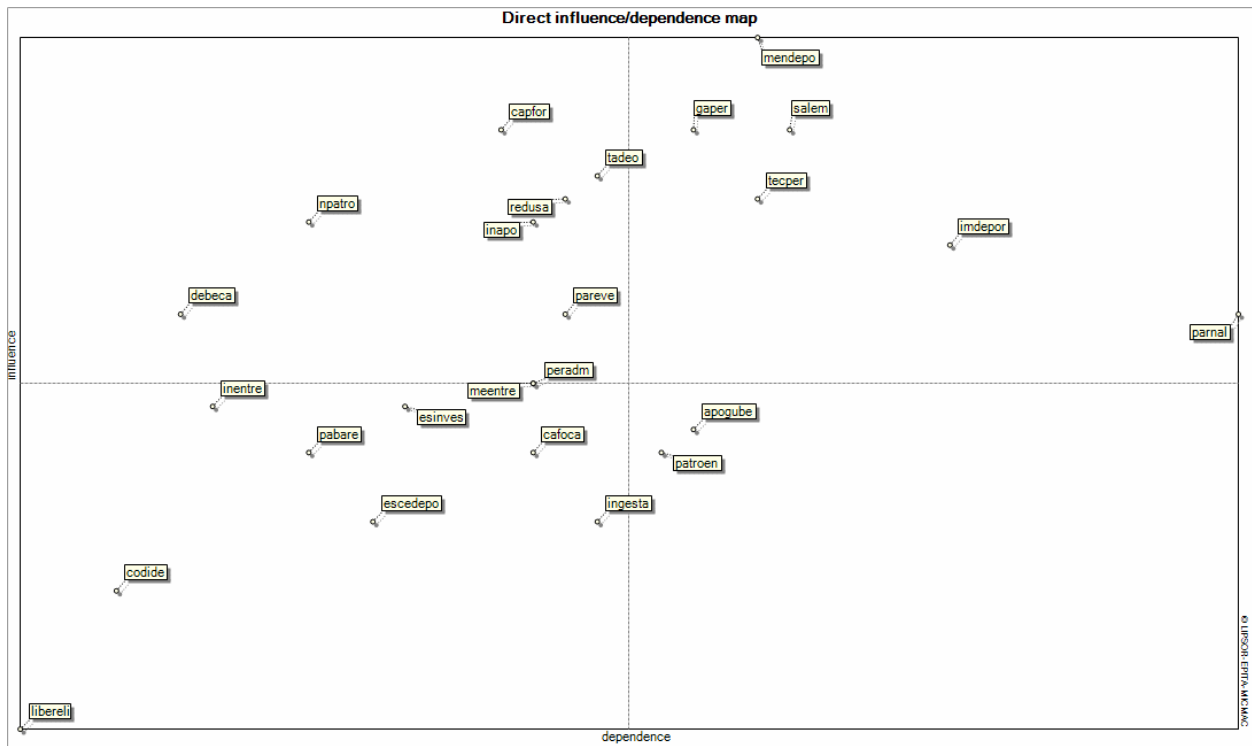


Figura 5. Plano de influencia directa del software Micmac

Nota: Extraído del software Micmac

12.3 Plano de Influencias Indirecta

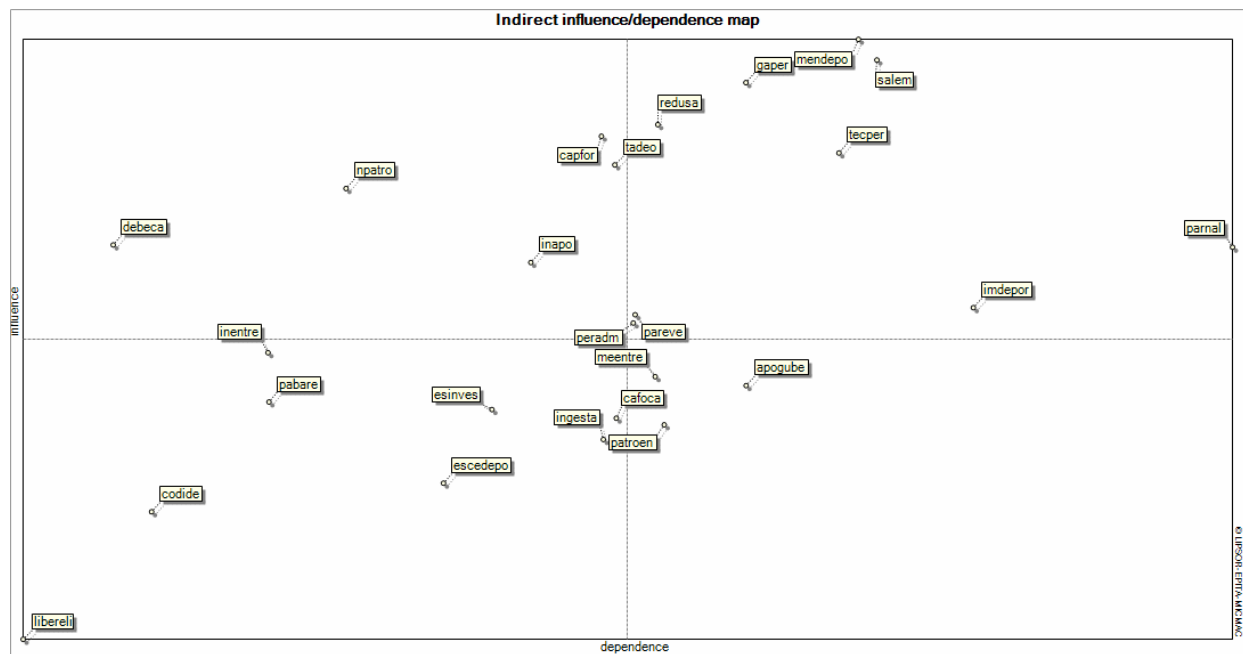


Figura 6. Plano de influencia indirecta del software Micmac

Nota: Extraído del software Micmac

12.4 Plano de desplazamientos: directos e indirectos.

En el plano de desplazamientos: directos e indirectos, se ubican las variables de acuerdo con:

1. Variables de entrada
2. Variables de enlace
3. Variables de salida
4. Variables autónomas

Entonces, identificamos en la figura las variables estratégicas para desarrollar entorno a ellas, la planeación del sistema.

1. Equipos tecnológicos y personal calificado. (TECPER)
2. Gastos del personal. (GAPER)
3. Implementación deportiva no adecuada. (IMDEPOR)
4. Mensualidades de deportistas. (MENDEPO)
5. Participación en juegos nacionales. (PARNAL)
6. Salario de los empleados. (SALEM)

12.5 Plano de desplazamientos: directos e indirectos.

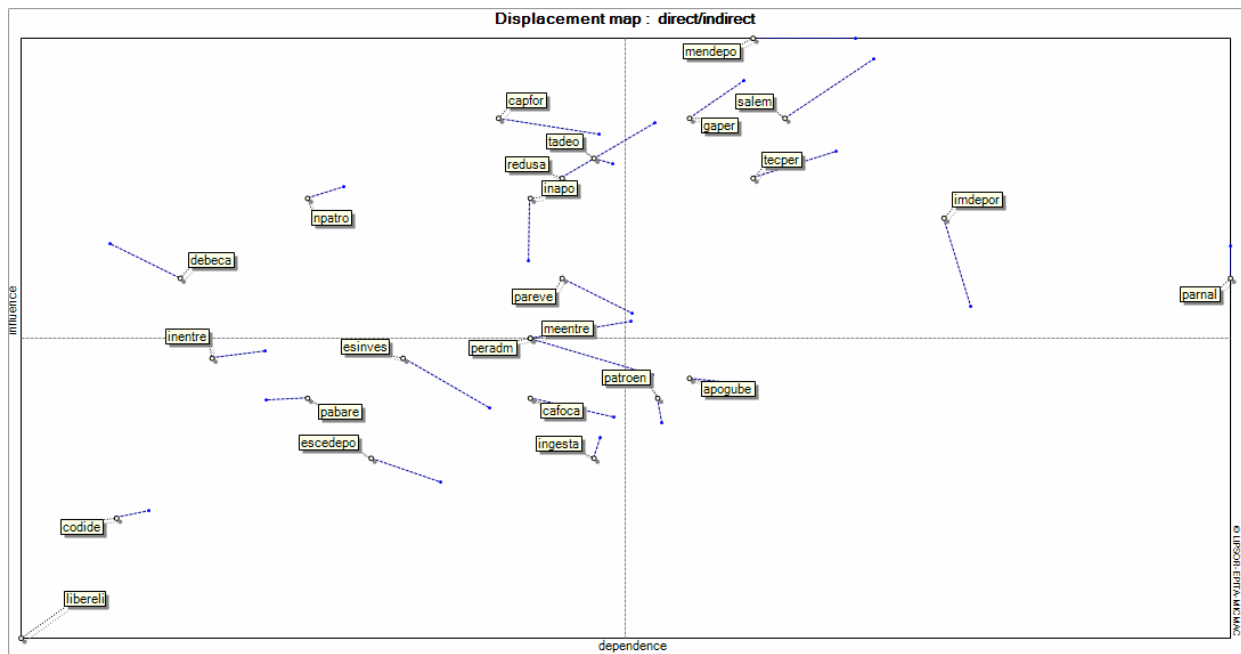


Figura 7. Plano de desplazamiento del software Micmac

Nota: Extraído del software Micmac

12.6 Análisis del MICMAC

El software de MICMAC tiene por objeto ayudar en un estudio de análisis estructural que Permite a partir de una lista de variables estructurales y una matriz que representa las influencias directas e indirectas, extraer e identificar las variables claves del problema estudiado.

Las variables estratégicas que me arrojaron son de gran importancia e impacta el sistema de la organización deportiva en el manejo administrativo y contable, ya que estas son las correctas en un gran porcentaje para estudiar y profundizarla, como los recursos humanos de la escuela que esta cuenta para sus procesos de sostenimiento, por ende, también son las esperadas al estudio realizado como las necesidades comunes y situación de la organización deportiva.

13. Diseño y construcción de escenario

13.1 Sistema de Matrices de Impacto Cruzado – SMIC

A través del método Smic Prob Expt, se evaluarán los posibles cambios en el sistema, de acuerdo con unos eventos hipótesis que pueden ser probables e improbables, siendo estos últimos descartados y los primeros utilizados para la creación del escenario más probable. Con ayuda de unos expertos en el tema, los cuales determinaran la probabilidad de ocurrencia de los supuestos planteados. A continuación, se evidencias todos los pasos del método, aplicado en el estudio de la Escuela de Patinaje Semillas de Esperanzas del municipio de Pelaya Cesar.

13.2 Formulación de Hipótesis

Tabla 9. *Formulación de Hipótesis del software SMIC*

N°	Título largo	Título corto	Descripción
1	mensualidades de deportistas	mendepo	<p>Hipótesis: ¿Que tan probable es aumentar el costo en un 10% en la mensualidad de los deportistas para el año 2020 si se cuenta con personal altamente calificado?</p> <p>Objetivo: Capacitar y exigir estudios profesionales para el año 2020 en los formadores y trabajadores de la fundación, buscando mejorar la calidad y eficacia en los procesos formativos de ésta.</p>
2	gastos del personal	gaper	<p>Hipótesis: ¿Que tan probable es disminuir gastos en el personal de trabajo si la fundación no realiza convenios con universidades, realizando dentro de ésta sus prácticas profesionales?</p> <p>Objetivo: Buscar convenios con programas de universidades cercanas a la región para que sus estudiantes puedan realizar sus prácticas dentro de la fundación y así aumentar el número de profesionales en el área, mejorando la calidad en la enseñanza sin tener que generar mayor costo.</p>
3	Salario de empleados	SALEM	<p>Hipótesis: ¿Que tan probable es aumentar el sueldo de los empleados en el siguiente año si no se tiene ningún apoyo económico por parte de la alcaldía municipal?</p> <p>Objetivo: Lograr tener un apoyo económico en el siguiente año por parte de la alcaldía municipal, donde sea ésta quien contrate los formadores profesionales en el área de la fundación de patinaje semillas de esperanza.</p>

Tabla 9. (Continuación)

4	equipos tecnológicos y personal calificado	TECPER	<p>Hipótesis: ¿Qué probabilidades tiene la escuela de tener para el año 2021 aparatos tecnológicos y personal calificado para realizar distintos estudios biomecánicos si no tiene los recursos necesarios, ni el apoyo económico de la secretaria de deporte del departamento y municipio?</p> <p>Objetivo: Obtener el personal calificado y los equipos necesarios para poder realizar en las 2021 distintos estudios biomecánicos a los deportistas pertenecientes a la fundación, ayudando a mejorar el rendimiento de los deportistas.</p>
5	implementacion deportiva no adecuada	IMDEPOR	<p>Hipótesis: ¿Cómo se puede aprovechar la implementación deportiva no adecuada si no se tiene ningún patrocinador o convenio con el municipio?</p> <p>Objetivo: Obtener para el año 2020 el apoyo económico de la alcaldía municipal o alguna empresa privada, para así, poder contar con la implementación deportiva adecuada.</p>
6	participacion en juego nacionales	PARNAL	<p>Hipótesis: ¿Qué tan probable es tener un deportista en la selección nacional de patinaje para el año 2021 teniendo un buen proceso formativo y la ayuda de la secretaria de deportes del departamento?</p> <p>Objetivo: Evaluar cada semestre los procesos de formación de los deportistas, buscando reconstruir los fallos en el anterior proceso para así poder potencializar las capacidades físicas de los patinadores.</p>

Nota: Extraído del software SMIC

13.3 Expertos

El siguiente cuadro muestra la descripción de los cinco (5) expertos y su rol en la fundación escuela de patinaje semillas de esperanzas, a la vez su título de profesión que lo acredita.

Tabla 10. *Expertos extraídos del software SMIC*

N°	Apellido	Nombre	Rol	Profesión	Sociedad
1	CALIZ JIMENEZ	JOSE LUIS	entrenador de escuela de patinaje semillas de esperanza	licenciado en educación física recreación y deportes	fundación de patinaje semillas de esperanza pelaya cesar
2	GELVEZ CASTRO	CHARLEISIS	entrenador de escuela de patinaje semillas de esperanza	tecnólogo en educación física, recreación y deportes	fundación de patinaje semillas de esperanza pelaya cesar
3	PALMAS ESQUIVEL	EGUIS	presidente de la escuela de patinaje semillas de esperanzas	abogado	fundación de patinaje semillas de esperanza pelaya cesar
4	URIBE	ARMANDO	entrenador deportivo de escuela de formación	licenciado en cultura física	Fundación de patinaje semillas de esperanzas
5	VERGEL	LUDYS	secretaria de escuela de patinaje semillas de esperanzas	secretaria ejecutiva	Fundación de patinaje semillas de esperanza pelaya cesar

Nota: Extraído del software SMIC

13.4 Matriz de probabilidades simples

Esta matriz expresa la probabilidad neta de sí realización, teniendo en cuenta la calificación entre cero y uno. Siendo cero menos probable y uno, más probable de ocurrir.

Tabla 11. *Matrix de probabilidades simples del software SMIC*

Expertos	Jose Luis	Charleisis	Eguis	Armando	Ludys
HIPOTESIS	PROBABILIDAD				
MENDEPO	0,337	0,288	0,289	0,286	0,314
GAPER	0,304	0,273	0,322	0,223	0,244
SALEM	0,332	0,254	0,245	0,278	0,319
TECPER	0,308	0,303	0,354	0,352	0,314
IMDEPOR	0,464	0,473	0,488	0,419	0,434
PARNAL	0,298	0,203	0,245	0,288	0,243

Nota: Extraído del software SMIC

13.5 Matriz de probabilidades condicionales

En las matrices de condicionalidad positiva y negativa, encontraremos la relación existente entre las hipótesis y los objetivos planteados, donde los expertos determinaran, de acuerdo con la experiencia y el conocimiento, la probabilidad de suceso de una hipótesis cuando se cumple y no cumple, un objetivo. Estas matrices cuentan con una calificación entre cero y uno, siendo cero menos improbable y uno más probable.

13.6 Matriz condicional positiva**Calculo sobre conjunto de experto.**Tabla 12. *Calculo sobre conjunto de experto software SMIC (Matriz condicional positiva)*

	Mendepo	Gaper	Salem	Tecper	Imdepor	Parnal
1 - mendepo	0,303	0,513	0,671	0,615	0,664	0,525
2 - GAPER	0,462	0,273	0,512	0,494	0,559	0,45
3 - SALEM	0,632	0,536	0,286	0,472	0,561	0,49
4 - TECPER	0,661	0,589	0,539	0,326	0,659	0,559
5 - IMDEPOR	0,999	0,931	0,894	0,921	0,456	0,851
6 - PARNAL	0,442	0,42	0,438	0,438	0,477	0,255

Nota: Extraído del software SMIC

13.7 Matriz condicional negativa. Calculo sobre conjunto de expertosTabla 13. *Calculo sobre conjunto de expertos software SMIC (Matriz condicional positiva).*

	mendepo	GAPER	SALEM	TECPER	IMDEPOR	PARNAL
1 - mendepo	0	0,224	0,156	0,152	0,001	0,227
2 - GAPER	0,191	0	0,178	0,166	0,034	0,213
3 - SALEM	0,135	0,192	0	0,196	0,055	0,215
4 - TECPER	0,18	0,227	0,241	0	0,047	0,246
5 - IMDEPOR	0,219	0,277	0,28	0,23	0	0,32
6 - PARNAL	0,174	0,193	0,182	0,167	0,07	0

Nota: Extraído del software SMIC

13.8 Probabilidad de los escenarios. (histograma de probabilidad de escenario) por grupo

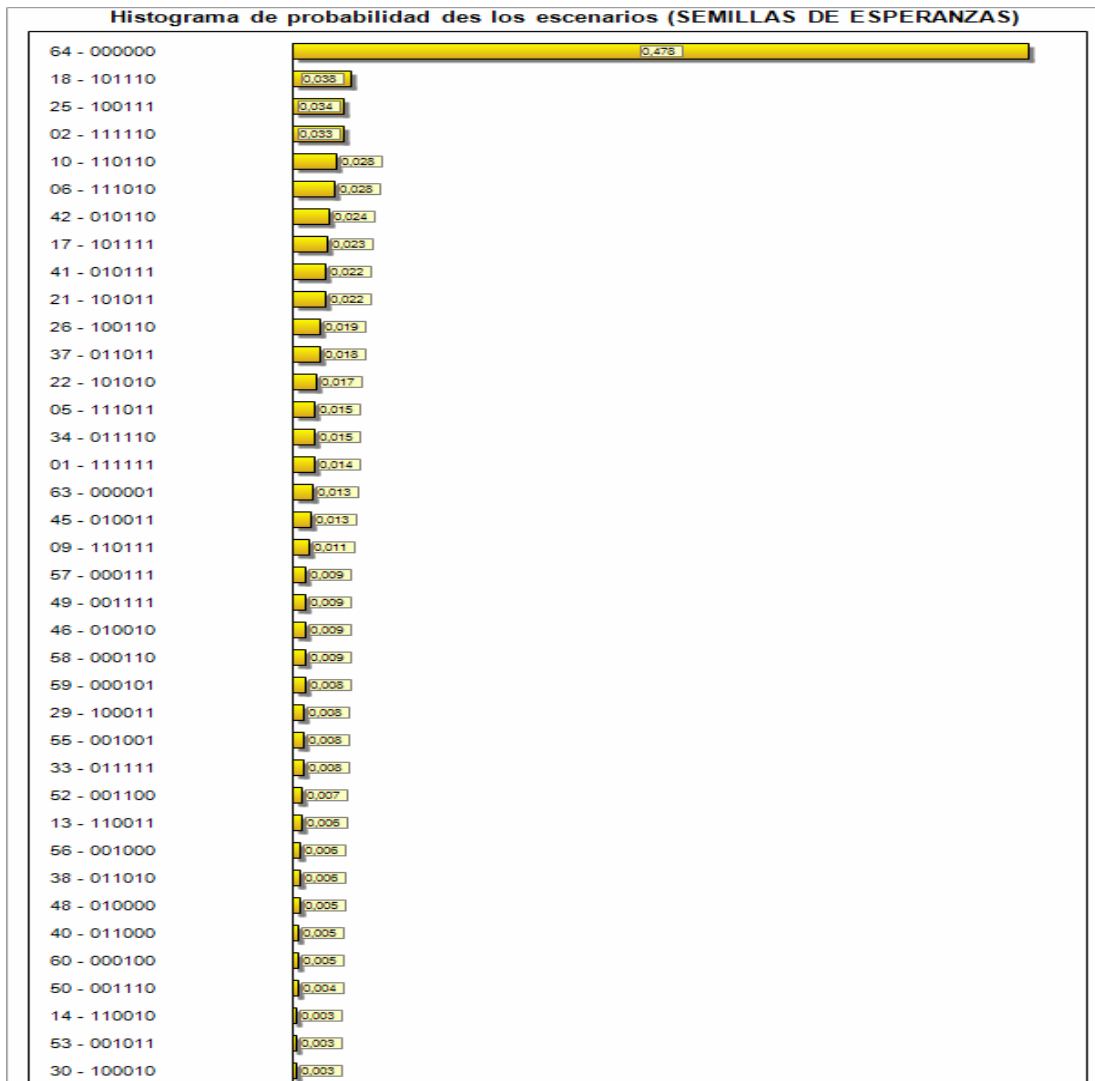


Figura 8. Probabilidad de los escenarios. (histograma de probabilidad de escenario) por grupo

Nota: Extraído del software SMIC

13.9 Probabilidad de los escenarios. (histograma de probabilidad de escenario) por expertos



Figura 9. Probabilidad de los escenarios. (histograma de probabilidad de escenario) por expertos

Nota: Extraído del software SMIC

13.10 EscenariosTabla 14. *Escenarios*

Fundación Escuela de Patinaje Semillas de Esperanzas	
Descripción	Variable probabilidad
Pesimista	64 – 000000
Optimista	01 – 111111
Alternativa	25 – 100111 / 18 – 101110

Nota: elaboración propia

Gracias a la información arrojada en el software, de la calificación a las hipótesis que dan los expertos en el tema. En el tratamiento de la información, resultan 64 escenarios de ocurrencia; éstos tres se clasifican como pesimista, optimista y alternativo. Teniendo en cuenta los resultados, el escenario con menos probabilidades de ocurrencia es el 64, donde ninguna hipótesis se ejecuta en la Escuela de Patinaje Semillas de Esperanzas. Por otra parte, está el escenario 01, se ejecuta todas las hipótesis. Por último, el escenario alternativo; es aquel donde los expertos son optimistas en el desarrollo de las hipótesis planteadas, observando el conceso del no cumplimiento de las hipótesis dos y tres, y al igual en escenario a 18 donde cuatro (4) de las seis (6) hipótesis se cumplen.

13.11 Escenario PesimistaTabla 15. *Escenario Pesimista*

Escenario Pesimista		
Escuela de Patinaje Semillas de Esperanzas		
Escenario	Causa	Consecuencia
¿Qué tan probable es aumentar el costo en un 10% en la mensualidad de los deportistas para el año 2020 si se cuenta con personal altamente calificado?	la falta de cumplimiento del pago mensual por parte de los padres de familia a la escuela. Falta de apoyo por parte de un ende municipal.	la falta de compromiso y gestión de la parte directiva.
¿Qué tan probable es disminuir gastos en el personal de trabajo si la fundación no realiza convenios con universidades, realizando dentro de ésta sus prácticas profesionales?	El no tener una universidad con programas deportivos profesional, técnico, tecnología que pueda brindar esa posibilidad de ejercer prácticas profesionales dentro de la escuela, con el fin de disminuir gastos, y que el practicante aplique los conocimientos y tenga una experiencia laboral.	La falta de gestión para realizar convenio con entidades de educación superior para poder disminuir los gastos en personal de trabajo.
¿Qué tan probable es aumentar el sueldo de los empleados en el siguiente año si no se tiene ningún apoyo económico por parte de la alcaldía municipal?	No contar con la organización de deporte descentralizada para generar un apoyo óptimo a la escuela deportiva, ya que por ende se le es difícil tener porcentaje de apoyo mensual o anual.	La no estructuración y organización financiera de la secretaria de deporte y cultura del municipio en sus recursos económicos para el deporte.

Tabla 16. (Continuación)

¿Qué probabilidades tiene la escuela de tener para el año 2021 aparatos tecnológicos y personal calificado para realizar distintos estudios biomecánicos si no tiene los recursos necesarios, ni el apoyo económico de la secretaria de deporte del departamento y municipio?	La falta de ingresos económicos para aparatos de alta tecnologías. El desinterés por parte del ente municipal y departamental para la realización de estudios biomecánicos para el proceso del deportista.	En el 2021, al no contar con equipos tecnológicos de alta calidad para los procesos de formación. Al 2021, no contar con recursos económicos propio de la escuela para la compra de materiales con alta tecnología.
¿Cómo se puede aprovechar la implementación deportiva no adecuada si no se tiene ningún patrocinador o convenio con el municipio?	La falta de recursos para brindar y ejecutar una formación y/o práctica deportiva de calidad.	Al 2020, no tener un convenio oficial con la alcaldía municipal o alguna empresa privada.
¿Qué tan probable es tener un deportista en la selección nacional de patinaje para el año 2021 teniendo un buen proceso formativo y la ayuda de la secretaria de deportes del departamento?	El desinterés, la falta de oportunidades y apoyo para los deportistas que tienen las capacidades y condiciones para poder representar su región.	Falta de una organización deportiva en el municipio y departamento. Falta de recursos económicos por parte de la escuela de patinaje.

Nota: elaboración propia

13.12 Escenario Optimista

Tabla 16. *Escenario optimista*

Escenario Optimista		
Escuela de Patinaje Semillas de Esperanzas		
Escenario	Causa	Consecuencia
¿Qué tan probable es aumentar el costo en un 10% en la mensualidad de los deportistas para el año 2020 si se cuenta con personal altamente calificado?	La buena formación a conducido al ingreso de nuevos integrantes a la escuela, y por lo tanto al incremento del pago mensual.	Aumentar el costo de la mensualidad en el año 2021.
¿Qué tan probable es disminuir gastos en el personal de trabajo si la fundación no realiza convenios con universidades, realizando dentro de ésta sus prácticas profesionales?	Exista una mejora gestión para generar convenios con entidades de educación superior.	Incrementar convenios con entidades públicas y privadas.
¿Qué tan probable es aumentar el sueldo de los empleados en el siguiente año si no se tiene ningún apoyo económico por parte de la alcaldía municipal?	Exista una mejor económica dentro del municipio que brinde el patrocinio y el apoyo a la escuela deportiva. Incrementar el salario a través de patrocinios.	Incrementar el número de patrocinadores al año 2021 en un 20 % en entidades públicas y privadas.
¿Qué probabilidades tiene la escuela de tener para el año 2021 aparatos tecnológicos y personal calificado para realizar distintos estudios biomecánicos si no tiene los recursos necesarios, ni el apoyo económico de la secretaria de deporte del departamento y municipio?	La realización de numerosos eventos que ayude a mejorar los recursos económicos.	Realizar eventos consecutivos en el año. Gestionar un gran vínculo con la administración actual del municipio de Pelaya Cesar.
¿Cómo se puede aprovechar la implementación deportiva no adecuada si no se tiene ningún patrocinador o convenio con el municipio?	Siendo profesionales (creativos) con el poco material disponible, realizar actividades específicas y así evidenciar la práctica y competencia para obtener un excelente apoyo.	En el año 2021, tener material deportivo de excelente calidad. Contar con patrocinadores a corto y largo plazo.
¿Qué tan probable es tener un deportista en la selección nacional de patinaje para el año 2021 teniendo un buen proceso formativo y la ayuda de la secretaria de deportes del departamento?	Gracias al buen proceso de formación deportiva y la experiencia adquirida durante el año, se puede lograr mostrar el buen nivel de los patinadores de la escuela.	Al año 2021, incrementar el número de competencias nacionales y numero de patinadores llevados a procesos de selección nacional.

Nota: elaboración propia

13.13 Escenario alterno número unoTabla 17. *Escenario alterno número uno*

Escenario Alterno # 1		
Escuela de Patinaje Semillas de Esperanzas		
Escenario	Causa	Consecuencia
¿Qué tan probable es aumentar el costo en un 10% en la mensualidad de los deportistas para el año 2020 si se cuenta con personal altamente calificado?	Al proceso de formación, y el interés de la comunidad al acoger a la escuela deportiva de manera competente, satisfaciendo las necesidades de la población.	Mantener el grupo de trabajo cualificado para el proceso de formación.
¿Qué tan probable es disminuir gastos en el personal de trabajo si la fundación no realiza convenios con universidades, realizando dentro de ésta sus prácticas profesionales?	Los esfuerzos de los directores no se llevaron a cabo para realizar convenios con entidades de educación superior.	En el 2021, se pueda cumplir dicho objetivo para tener un convenio con las entidades de educación superior.
¿Qué tan probable es aumentar el sueldo de los empleados en el siguiente año si no se tiene ningún apoyo económico por parte de la alcaldía municipal?	El apoyo de la administración local están dirigidos al cumplimiento de otras metas.	Establecer un apoyo mensual por parte de la administración local en el año 2021.
¿Qué probabilidades tiene la escuela de tener para el año 2021 aparatos tecnológicos y personal calificado para realizar distintos estudios biomecánicos si no tiene los recursos necesarios, ni el apoyo económico de la secretaria de deporte del departamento y municipio?	Realizando festivales y encuentros deportivos en el complejo deportivo (patinodromo) para la obtención de recursos económicos para la compra de accesorios tecnológicos.	En el año 2021, tener un reconocimiento regional de las competencias realizadas por parte de la escuela semillas de esperanzas.
¿Cómo se puede aprovechar la implementación deportiva no adecuada si no se tiene ningún patrocinador o convenio con el municipio?	Distribuir las categorías, para así poder tener un uso más específico e individual de los materiales.	Gestionar patrocinadores para la compra de suficientes materiales deportivos.
¿Qué tan probable es tener un deportista en la selección nacional de patinaje para el año 2021 teniendo un buen proceso formativo y la ayuda de la secretaria de deportes del departamento?	Dado el vínculo de deportistas destacados en diferentes categorías mostradas en competencias y los buenos resultados obtenidos.	Incrementar el número de patinadores en eventos nacionales y mantenerse como potencializadores de patinadores en excelente condiciones.

Nota: elaboración propia

13.14 Escenario alterno numero dosTabla 18. *Escenario alterno numero dos*

Escenario Alterno # 2		
Escuela de Patinaje Semillas de Esperanzas		
Escenario	Causa	Consecuencia
¿Qué tan probable es aumentar el costo en un 10% en la mensualidad de los deportistas para el año 2020 si se cuenta con personal altamente calificado?	Existe una mejora de ingreso a la escuela deportiva gracias al excelente servicio.	Al 2021 aumentar un porcentaje a las mensualidades de los deportistas, y así aumentar el salario de los empleados.
¿Qué tan probable es disminuir gastos en el personal de trabajo si la fundación no realiza convenios con universidades, realizando dentro de ésta sus prácticas profesionales?	El desinterés por partes de entidades para realizar convenios y así brindar la oportunidad a practicantes de ejecutar praxis en la escuela deportiva.	El déficit por parte de directores de la escuela al gestionar a entidades el servicio prestado.
¿Qué tan probable es aumentar el sueldo de los empleados en el siguiente año si no se tiene ningún apoyo económico por parte de la alcaldía municipal?	Exista una mejora económica en el municipio, ya sea por transferencias de orden nacional, departamental o de terceros como Coldeportes, que incentive el patrocinio a las escuelas formativas.	En el año 2021, tener un reconocimiento oficial de la liga de patinaje del cesar.
¿Qué probabilidades tiene la escuela de tener para el año 2021 aparatos tecnológicos y personal calificado para realizar distintos estudios biomecánicos si no tiene los recursos necesarios, ni el apoyo económico de la secretaria de deporte del departamento y municipio?	Los esfuerzos por parte de directivos de la escuela sean eficaz, con convenios con entidades públicas o privadas para compra y utilización de estos implementos deportivos. Aumentar el interés por parte de los formadores para demostrar por medios de estudios investigativos, que la obtención de aparatos tecnológicos ayuda a la evolución del deportista.	Mantener una gran demanda en distintas investigación con equipos tecnológicos de la escuela deportiva.
¿Cómo se puede aprovechar la implementación deportiva no adecuada si no se tiene ningún patrocinador o convenio con el municipio?	Valorando y aprovechando al máximo los pocos materiales adquiridos en la escuela.	En el 2021, mejorar el número de materiales deportivos perteneciente de la escuela de patinaje semillas de esperanzas.
¿Qué tan probable es tener un deportista en la selección nacional de patinaje para el año 2021 teniendo un buen proceso formativo y la ayuda de la secretaria de deportes del departamento?	La falta de apoyo e interés por parte de la administración local y departamental.	En el 2021, tener el apoyo suficiente para nuestros deportistas de la región.

Nota: elaboración propia

14. Construcción del escenario apuesta

Construcción del árbol de pertinencia

14.1 Objetivo 1

Tabla 19. Construcción del árbol de pertinencia objetivo 1

objetivo	Objetivo 1		
		¿Qué debo hacer?	¿Cómo debo hacer?
Capacitar y exigir estudios profesionales para el año 2020 en los formadores y trabajadores de la fundación, buscando mejorar la calidad y eficacia en los procesos formativos de ésta.	Reducir	Minimizar el número de deportista por categoría para brindar un servicio de calidad.	Desarrollar un nuevo plan de trabajo, donde todos las categorías queden de igual número de deportistas.
	Incrementar	Incrementar el número de entrenadores profesionales en el área deportiva. Incrementar los escenarios para el proceso de formación	Realizar consecutivamente retroalimentación del método de los entrenamientos, Trabajar nuevos métodos de trabajo para un mayor desarrollo de las capacidades
	Crear	Crear confianza en las planificaciones mensuales y anuales de la escuela deportiva.	Socializar los resultados e impacto sobre la planificación de entrenamiento, y verificar cual fue la deficiencia
	Eliminar	Eliminar la Desconfianza a la hora de brindar la formación respectiva al deportivas	Brindar métodos, y talleres de autoconfianza y seguridad en los conocimientos de los entrenador deportivos.

Nota: elaboración propia

14.2 Objetivo 2

Tabla 20. Construcción del árbol de pertinencia objetivo 2

Objetivo 2			
Objetivo		¿Qué debo hacer?	¿Cómo debo hacer?
Buscar convenios con programas de universidades cercanas a la región para que sus estudiantes puedan realizar sus prácticas dentro de la fundación y así aumentar el número de profesionales en el área, mejorando la calidad en la enseñanza sin tener que generar mayor costo.	Reducir	Reducir los malos procesos de gestión en busca de una gran ayuda para la fundación.	Capacitar al personal correspondido para que se logre dicho proceso, y los patinadores ejercen un mejor desempeño.
	Incrementar	El número de convenios con entidades públicas y privadas de la educación superior, al igual de participantes de la escuela	Fortalecer los convenios obtenidos, brindándole al estudiante una experiencia laboral integral, y así crecer cualificadamente a los entrenadores deportivos de la región.
	Crear	Crear un plan que busque mejorar los convenios que tiene la fundación.	Crear un grupo promotor para la gestión de convenios educativos, para que estos tengas el acceso a una experiencia significativa en su vida laboral.
	Eliminar	Eliminar barreras que influyan en tener un convenio con entidades.	Usar medios de comunicación: tanto en redes sociales, para la difusión de trabajo en la fundación.

Nota: elaboración propia

14.3 Objetivo 3

Tabla 21. Construcción del árbol de pertinencia objetivo 3

Objetivo 3			
objetivo		¿Qué debo hacer?	¿Cómo debo hacer?
Lograr tener un apoyo económico en el siguiente año por parte de la alcaldía municipal, donde sea ésta quien contrate los formadores profesionales en el área de la fundación de patinaje semillas de esperanza.	Reducir	Reducir el número de escuelas ilegales del municipios.	Unificando las escuelas de formación deportiva, para así tener un gran porcentaje económico en las escuelas legales y registrada ante un ente gubernamental.
	Incrementar	Incrementar el recaudo	Actualizar los beneficios tributarios nacionales dirigidos al deporte.
	Crear	Fuente de apoyo para generar ingresos y recursos a la fundación.	Desarrollar programa en instituciones educativas y comunidad en general.
	Eliminar	Eliminar la preferencia a otros deportes presentes en el municipio de Pelaya cesar.	Socializando los recursos económicos que llegan al municipio por parte del departamento.

Nota: elaboración propia

14.4 Objetivo 4

Tabla 22. Construcción del árbol de pertinencia objetivo 4

Objetivo 4			
objetivo		¿Qué debo hacer?	¿Cómo debo hacer?
Obtener el personal calificado y los equipos necesarios para poder realizar en el año 2021 distintos estudios biomecánicos a los deportistas pertenecientes a la fundación, ayudando a mejorar el rendimiento de los deportistas	Reducir	El empirismo de los formadores actuales de la fundación.	Capacitar a los empleados constantemente para tener óptimos resultados en las preparaciones de cada patinador.
	Incrementar	El número de materiales deportivos para la organización de distintos estudios prácticos.	Realizando actividades que generan gran impacto para la adquisición de dichos materiales.
	Crear	Crear un comité con un criterio altamente calificado para la escogencia de entrenadores deportivos.	Gestión en la parte administrativa.
	Eliminar	Escenarios que no brindan la seguridad adecuada para la ejecución de dichos estudios.	Analizando los posibles riesgos que puedan ocasionar inseguridad en nuestros deportistas y por ende no se podrá realizar nuestros estudios.

Nota: elaboración propia

14.5 Objetivo 5

Tabla 23. Construcción del árbol de pertinencia objetivo 5

Objetivo 5			
objetivo		¿Qué debo hacer?	¿Cómo debo hacer?
Obtener para el año 2020 el apoyo económico de la alcaldía municipal o alguna empresa privada, para así, poder contar con la implementación deportiva adecuada.	Reducir	Los implementos deteriorados.	Retroalimentar, analizar y planificar los nuevos procesos de convenios con entidades públicas y privadas.
	Incrementar	El número de convenios públicos y privados tenidos dentro de la fundación.	Creando confianza en la utilización de los recursos adquiridos por partes de empresas privadas y/o públicas.
	Crear	un programa benéfico para los deportistas que no cuentan con los suficientes recursos económicos.	Generar padrinos por parte de estas empresas para que los deportistas de bajo recursos puedan permanecer en el proceso deportivo.
	Eliminar	La desconfianza por parte de las empresas interesadas en apoyar la fundación.	Brindar rendición de cuenta a los patrocinadores para así ser claro y honesto con las entidades públicas y privadas .

Nota: elaboración propia

14.6 Objetivo 6

Tabla 24. Construcción del árbol de pertinencia objetivo 6

Objetivo 6			
objetivo		¿Qué debo hacer?	¿Cómo debo hacer?
Evaluar cada semestre los procesos de formación de los deportistas, buscando reconstruir los fallos en el anterior proceso para así poder potencializar las capacidades físicas de los patinadores.	Reducir	Los errores cometidos en el método de entrenamiento.	Estructurar una planificación específica para la escuela.
	Incrementar	Los evaluadores de dichos procesos de formación.	Crear un método de evaluación unificado.
	Crear	Capacitación internas para los entrenadores deportivos.	Socializar con el grupo de entrenadores y deportistas el método a trabajar.
	Eliminar	Los métodos de entrenamiento que no cumplan con los objetivos estipulados.	Tener unos parámetros específicos para la evaluación de los procesos según su categoría.

Nota: elaboración propia

14.7 Importancia y Gobernabilidad

La importancia, es el grado de pertinencia que tiene una acción para la consecución de un objetivo.

Y la Gobernabilidad, es el grado de control que tiene un actor social sobre cada una de las acciones

para la consecución de un objetivo. Con las acciones planteadas para cada objetivo, se construye la matriz de importancia y gobernabilidad, donde se calificará con una escala de uno a cinco, siendo cinco el mayor grado y uno, el menor. Para establecer el orden en que deben ejecutarse las acciones en el sistema y así, lograr la realización del objetivo general.

14.8 Matriz de Importancia y Gobernabilidad

Tabla 25. *Matriz de Importancia y Gobernabilidad*

Numero	Matriz de importancia y gobernabilidad		
	Acción	Importancia	gobernabilidad
A1	Desarrollar un nuevo plan de trabajo, donde todas las categorías queden de igual número de deportistas.	5	4
A2	Realizar consecutivamente retroalimentación del método de los entrenamientos, Trabajar nuevos métodos de trabajo para un mayor desarrollo de las capacidades	4	2
A3	Socializar los resultados e impacto sobre la planificación de entrenamiento, y verificar cual fue la deficiencia	4	3
A4	Brindar métodos, y talleres de autoconfianza y seguridad en los conocimientos de los entrenadores deportivos.	4	4
A5	Capacitar al personal correspondido para que se logre dicho proceso, y los patinadores ejercen un mejor desempeño.	4	3
A6	Fortalecer los convenios obtenidos, brindándole al estudiante una experiencia laboral integral, y así crecer cualificadamente a los entrenadores deportivos de la región.	5	3
A7	Crear un grupo promotor para la gestión de convenios educativos, para que estos tengan el acceso a una experiencia significativa en su vida laboral.	4	2
A8	Usar medios de comunicación: tanto en redes sociales, para la difusión de trabajo en la fundación.	3	2
A9	Unificando las escuelas de formación deportiva, para así tener un gran porcentaje económico en las escuelas legales y registrada ante un ente gubernamental.	2	1

Tabla 25. (Continuación)

A10	Actualizar los beneficios tributarios nacionales dirigidos al deporte.	2	1
A11	Desarrollar programa en instituciones educativas y comunidad en general.	4	3
A12	Socializando los recursos económicos que llegan al municipio por parte del departamento.	4	2
A13	Capacitar a los empleados constantemente para tener óptimos resultados en las preparaciones de cada patinador.	5	5
A14	Realizando actividades que generan gran impacto para la adquisición de dichos materiales.	4	3
A15	Gestión en la parte administrativa.	3	2
A16	Analizando los posibles riesgos que puedan ocasionar inseguridad en nuestros deportistas y por ende no se podrá realizar nuestros estudios.	4	2
A17	Retroalimentar, analizar y planificar los nuevos procesos de convenios con entidades públicas y privadas.	4	3
A18	Creando confianza en la utilización de los recursos adquiridos por partes de empresas privadas y/o públicas.	4	4
A19	Generar padrinos por parte de estas empresas para que los deportistas de bajo recursos puedan permanecer en el proceso deportivo.	4	2
A20	Brindar rendición de cuenta a los patrocinadores para así ser claro y honesto con las entidades publicas y privadas .	5	3
A21	Estructurar una planificación específica para la escuela.	5	4
A22	Crear un método de evaluación unificado.	5	3
A23	Socializar con el grupo de entrenadores y deportistas el método a trabajar.	4	2
A24	Tener unos parámetros específicos para la evaluación de los procesos según su categoría.	5	5

Nota: elaboracion propia

14.9 Acciones por grado de importancia y gobernabilidad

Tabla 26. *Acciones por grado de importancia y gobernabilidad*

Importancia y gobernabilidad: por grupo de acciones		
Grupo de acciones	Importancia	gobernabilidad
A1 – A21 -	5	4
A2–A7-A12-A16-A19-A23	4	2
A3-A5-A11-A14-A17	4	3
A4-A18	4	4
A6-20-A22	5	3
A8-A15	3	2
A9-10	2	1
A13-A24	5	5

Nota: elaboracion propia

14.10 Análisis de Importancia y Gobernabilidad.

En el cuadrante I se encuentran las acciones más importantes, pero menos gobernables. Estas se ejecutan en el largo plazo. En el cuadrante II se ubican las acciones menos gobernables e importantes. Estas tienen un plazo de ejecución largo. En el cuadrante III se encuentran las acciones más gobernables e importantes. Estas tienen una ejecución inmediata. En el cuadrante IV se ubican las acciones más gobernables, pero menos importantes.

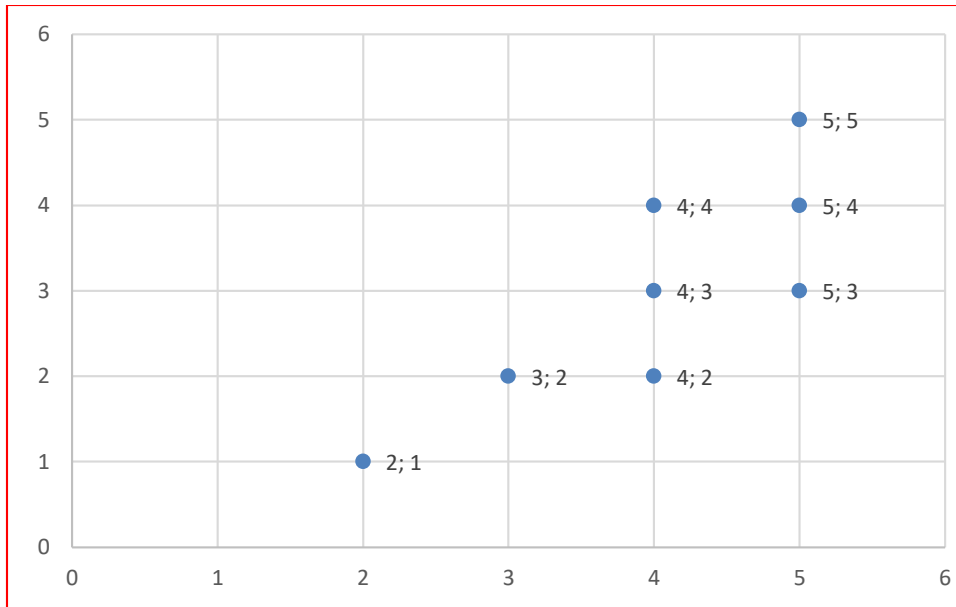


Figura 10. Análisis de Importancia y Gobernabilidad.

Nota: elaboración extraída de Excel

14.11 Tiempo de ejecución

Tabla 27. Tiempo de ejecución

ACCIONES DE EJECUCION INMEDIATA	
A1	Desarrollar un nuevo plan de trabajo, donde todas las categorías queden de igual número de deportistas.
A2	Realizar consecutivamente retroalimentación del método de los entrenamientos, Trabajar nuevos métodos de trabajo para un mayor desarrollo de las capacidades
A3	Socializar los resultados e impacto sobre la planificación de entrenamiento, y verificar cual fue la deficiencia
A5	Capacitar al personal correspondido para que se logre dicho proceso, y los patinadores ejercen un mejor desempeño.
A12	Socializando los recursos económicos que llegan al municipio por parte del departamento.
A13	Capacitar a los empleados constantemente para tener óptimos resultados en las preparaciones de cada patinador.

Tabla 27. (Continuación)

A16	Analizando los posibles riesgos que puedan ocasionar inseguridad en nuestros deportistas y por ende no se podrá realizar nuestros estudios.
A17	Retroalimentar, analizar y planificar los nuevos procesos de convenios con entidades públicas y privadas.
A20	Brindar rendición de cuenta a los patrocinadores para así ser claro y honesto con las entidades públicas y privadas .
A22	Crear un método de evaluación unificado.
A24	Tener unos parámetros específicos para la evaluación de los procesos según su categoría.
ACCIONES DE EJECUCION EN EL MEDIANO Y LARGO PLAZO	
A4	Brindar métodos, y talleres de autoconfianza y seguridad en los conocimientos de los entrenador deportivos.
A6	Fortalecer los convenios obtenidos, brindándole al estudiante una experiencia laboral integral, y así crecer cualificadamente e a los entrenadores deportivos de la región.
A7	Crear un grupo promotor para la gestión de convenios educativos, para que estos tengas el acceso a una experiencia significativa en su vida laboral.
A8	Usar medios de comunicación: tanto en redes sociales, para la difusión de trabajo en la fundación.
A9	Unificando las escuelas de formación deportiva, para así tener un gran porcentaje económico en las escuelas legales y registrada ante un ente gubernamental.
A10	Actualizar los beneficios tributarios nacionales dirigidos al deporte.
A11	Desarrollar programa en instituciones educativas y comunidad en general.
A14	Realizando actividades que generan gran impacto para la adquisición de dichos materiales.
A15	Gestión en la parte administrativa.
A18	Creando confianza en la utilización de los recursos adquiridos por partes de empresas privadas y/o públicas.
A19	Generar padrinos por parte de estas empresas para que los deportistas de bajo recursos puedan permanecer en el proceso deportivo.
A23	Socializar con el grupo de entrenadores y deportistas el método a trabajar.

Nota: elaboración propia

15. Conclusiones

La Fundación Escuela de Patinaje Semillas de Esperanzas, cuenta con un ejercicio académico de planeación estratégica, enfocada a la consecución de los objetivos planteados.

La determinación y análisis de los factores endógenos y exógenos permitieron identificar la debilidad existente en el entorno externo e interno, pero así mismo resaltar la fortaleza para mejorar los procesos internos de la entidad, y las oportunidades para fortalecer y aprovechar más las políticas públicas nacionales, así como los beneficios para el deporte y la recreación. Basado en ello, se establecen las variables significativas para calcular las probabilidades de realización, con la ayuda del conocimiento y la experiencia de los expertos. Se selecciona uno de los dos escenarios alternos, siendo el más probable para el cumplimiento de los objetivos del sistema. Para finalizar se concluye: gracias al estudio realizado, en el seminario planeación y prospectiva en las organizaciones deportivas la entidad tiende a tener una serie de resultados favorables para adquirir un futuro deseado.

16. Recomendación

Recomendamos a la entidad fundación escuela de patinaje semillas de esperanzas poder concretar un convenio oficial con la alcaldía municipal o alguna empresa privada y/o publica para el sostenimiento de los recursos económicos y en material deportivo de alta calidad brindando así un servicio acreditado, teniendo en cuenta que cuenta con dos entrenadores profesionales en el área que acuden a las necesidades del municipio de Pelaya Cesar y su alrededor.

A pesar de que la escuela se encuentra en una posición conservadora se recomienda estructurar un nuevo plan de acción para los años a futuro buscando así un reconocimiento municipal, departamental, regional y nacional en potencia de formación deportiva en patinadores cualificados.

Recomendamos generar nuevos programas deportivos practicados en el municipio para así generar un mayor ingreso a la fundación escuela de patinaje semillas de esperanzas.

Referencias Bibliográficas

Beotas L, otros. (2006) “Futuras claves en la gestión de organizaciones deportivas”. Ediciones Universidad de Castilla – La Mancha, Cueva.

Editum (s.f.) Patinae sobre hielo y patinaje sobre ruedas definiciones Recuperado de: <http://www.editum.org/Patinaje-Sobre-Hielo-Y-Patinaje-Sobre-RuedasDefiniciones-p-343.html>

Escuela de patinaje semillas de esperanzas 2009

Fedepatin (s.f.) Recuperado de: www.fedepatin.org.co

Federación colombiana de patinaje. (s.f.) Patinaje. Historia del patinaje sobre ruedas Recuperado de: <http://www.universopatin.com/files/historia-del-patinaje--1-.pdf> [citado en 19 de octubre de 2014]

Fernandez.L, (2008) La escuela deportiva. Organización básica del sistema deportivo. Gestión y Funcionamiento. I cumbre Iberoamericana de educación física y deporte escolar. La Habana.

Gutiérrez B. (2009) “Dirección y Gestión Deportiva” Universidad de Antioquia. Editorial Kinesis, Medellín.

Liga de Patinaje de Bogotá. (s.f.) Historia Recuperado de: <http://www.lipatinbogota.org/#!Nosotros>

Lipatin Bogotá (s.f.) Recuperado de: <http://www.lipatinbogota.org/>

Luis Daniel Mozo Cañete L. D. (Noviembre de 2009) Edad y formación deportiva. Un enfoque epistemológico Revista Digital - Buenos Aires - Año 14 - N° 138 - <http://www.efdeportes.com/efd138/edad-y-formacion-deportiva.htm>

Nina de sole (s.f.) Recuperado de: <http://www.ninadesole.com/patinaje.html>

Señal Colombia (s.f.) Análisis porque Colombi9a es potencia mundial en patinaje Recuperado de:
<https://www.senalcolombia.tv/deportes/analisis-por-que-colombia-es-potencia-mundial-en-patinaje>

Slide Share (s.f.) patinaje artístico Recuperado de: <http://www.slideshare.net/anae/patinaje-artstico>

Universo Patín. (s.f.) Historia del Patinaje en el mundo Recuperado de:
<http://www.universopatin.com/historia-del-patin.html>

Wikipedia Enciclopedia Libre (s.f.) Hockey sobre patines e línea Recuperado de:
http://es.wikipedia.org/wiki/Hockey_sobre_patines_en_l%C3%ADnea