



Educación & Compliance



FETM

**FEDERACIÓN ECUATORIANA
DE TENIS DE MESA**



PLAN ESTRATÉGICO

2021 - 2028

**JUNTOS POR
EL TENIS DE MESA**

Contenido

Prefacio	3
Alistamiento	5
<i>Presentación del Plan</i>	5
Diagnóstico	6
<i>Reseña Histórica</i>	6
<i>Situación Actual de la FETM</i>	6
<i>Ámbito Deportivo</i>	10
<i>Matriz FODA</i>	11
Tendencias actuales en el deporte	13
<i>Fenómeno Sociocultural</i>	13
<i>Tendencias Tecnológicas</i>	13
<i>Tendencias globales del deporte</i>	15
Formulación Estratégica	20
<i>Direccionamiento estratégico</i>	20
<i>Identificación y validación de variables estratégicas</i>	20
Ponderación de las Dimensiones Estratégicas	23
<i>Acciones Inmediatas</i>	23
<i>Retos</i>	23
<i>Acciones menos urgentes</i>	23
<i>Acciones permanentes</i>	23
Promesa de Valor	24
<i>Propósito Superior</i>	24
<i>Misión 2021</i>	24
<i>Visión 2028</i>	24
Formulación de Objetivos	25
<i>Línea Estratégica 1: Gestión y Gobernanza</i>	25
<i>Línea Estratégica 2: Posicionamiento Institucional</i>	27
<i>Línea Estratégica 3: Desarrollo Deportivo</i>	28
<i>Línea Estratégica 4: Deporte Formativo y para la vida</i>	29
Bibliografía citada	30
Anexos	31

Tablas

<i>Logros obtenidos en Juegos Panamericanos, Suramericanos y Bolivarianos</i>	10
<i>Matriz FODA 2021</i>	12
<i>Tendencias del Deporte 2021</i>	13
<i>Características de clústers identificados 2021</i>	18
<i>Dimensiones y variables 2021</i>	20
<i>Equipo de Trabajo</i>	31
<i>Logros obtenidos en Campeonatos Suramericanos y Latinoamericanos del Tenis de Mesa (2018-2020)</i>	31
<i>Número de deportistas, entrenadores y jueces registrados por rol y género</i>	32
<i>Número de deportistas por categoría y género</i>	32
<i>Número de deportistas por provincia y género</i>	33
<i>Número de deportistas por provincia y género</i>	33
<i>Participantes del Proceso de Formulación Estratégica</i>	35

Figuras

<i>Visitas y visitantes al sitio web de FETM en 2021</i>	8
<i>Segmentación de audiencias en Facebook e Instagram en 2021</i>	9
<i>Tendencias del Deporte</i>	16
<i>Visualizador de clúster y densidad 2021</i>	17
<i>Conceptos del análisis del modelo de densidad 2021</i>	19
<i>Matriz de Importancia y Gobernabilidad 2021</i>	22
<i>Relación de la FETM con los organismos nacionales e internacionales</i>	34

Prefacio



Reciban un cordial y afectuoso saludo a nombre del Directorio de la Federación Ecuatoriana a todos los actores de la familia del tenis de mesa Nacional que han participado en la construcción del Plan Estratégico 2021-2028.

En estos años de gestión, hemos trabajado con esfuerzo y responsabilidad para mejorar el presente de nuestro deporte en el Ecuador. Sabemos que llegó el momento de potenciar nuestro futuro como colectivo y afianzar el trabajo realizado con nuestros grupos de interés, para que el plan sea una construcción colectiva, de abajo hacia arriba, con todos y para todos.

¿Qué busca este Plan Estratégico? Pretende ser nuestra hoja de ruta para caminar hacia el cumplimiento de los objetivos que deseamos, y que han sido planteados tomando en cuenta sus opiniones y puntos de vista. Los administradores y miembros de juntas directivas de todo tipo de organizaciones enfrentamos un sinnúmero de situaciones cambiantes; esta incertidumbre puede ser sobrellevada cuando se cuenta con un plan estratégico bien estructurado, que permita decidir correctamente qué acciones tomar.

Está probado que las organizaciones que utilizan planeación estratégica, tienen niveles más altos de desempeño, ya que, con un destino establecido y el camino trazado, no se pierde el rumbo.

La formulación de este Plan le permitirá a nuestra Federación seguir las recomendaciones del Comité Olímpico Internacional sobre principios básicos que los miembros del movimiento olímpico debemos adoptar, como la transparencia en las reglas, la gestión del riesgo; y el respeto por las minorías, entre otros.

El Plan Estratégico estará alineado al ámbito internacional con las estrategias de la Federación Internacional de Tenis de Mesa, y los organismos que la rigen a nivel continental, los Principios Básicos Universales de Buena Gobernanza del Comité Olímpico Internacional, en cumplimiento con la Carta Olímpica y la Agenda 2020.

De igual manera, nuestra Federación reconoce la importancia de articularse con las políticas nacionales del Ecuador, establecidas en la Constitución y la Ley del Deporte, mientras preservamos nuestra autonomía como organismo privado.

Por esto, quiero agradecer y felicitar al Directorio de la FETM por haber tomado esta sabia decisión que, de una vez por todas, se estructure un plan que guíe a la Federación en los próximos ocho años. Finalmente, aprovecho la oportunidad para también agradecer a Transparencia en el Deporte, a quienes hemos encargado la construcción de este plan que va a ser fundamental para que el tenis de mesa ecuatoriano tenga un mejor horizonte.

Bienvenidos todos, y RECUERDEN que estamos ¡Juntos por el Tenis de Mesa!

Paúl Calle Calle
PRESIDENTE

FEDERACIÓN ECUATORIANA DE TENIS DE MESA



Así como un atleta se traza una meta, y establece una estrategia para lograrla; de esa misma forma deben hacerlo las organizaciones deportivas: trazar metas y objetivos que estén al alcance de sus capacidades, que sean medibles y alcanzables en el tiempo.

Después de tener claros sus objetivos, la organización debe declarar qué la inspira mediante el desarrollo de su misión, visión y valores. Luego, apoyada en ese poderoso mensaje, deberá movilizar la estrategia y motivar a las personas hacia los objetivos.

En este punto, es vital que la estructura siga a la estrategia, no al contrario.

Permítanme repetirlo: La estructura debe seguir una sólida estrategia. La estrategia es el plan que hemos construido. Llevamos semanas recogiendo sus ideas para tener una visión amplia, de abajo hacia arriba. La estructura, por su parte, son los recursos que dispone la Federación para poder desarrollar la estrategia.

El ejercicio que venimos realizando, y que hoy consolidamos, se hace siguiendo las recomendaciones del COI y su Código de Ética, que recomienda a los miembros del Movimiento Olímpico, adoptar principios básicos que se refieren a:

- La Transparencia en las reglas;
- La Comunicación interna eficiente;
- Las Responsabilidades compartidas y controladas;
- El respeto por las minorías.

Transparencia en el Deporte es una organización civil, profesional e independiente comprometida con producir cambios positivos en la gobernanza del deporte utilizando educación y compliance. Como director de TD agradezco a la Federación Ecuatoriana de Tenis de Mesa (FETM en adelante), y a su directorio. El documento que tienen en sus manos es el resultado de muchas horas de preparación, discusión y consenso. Nada de esto sería posible sin el profesionalismo de un equipo de trabajo conformado por Nicolás Castillo Abad en Argentina, Carlos Agudelo y Andrés Duque en Colombia, y Paulina Pino en Ecuador.

Al equipo de trabajo, mis felicitaciones por haber llegado a la meta y haber cumplido el objetivo, al directorio de la FETM mis agradecimientos por la confianza depositada en nosotros para acompañar la formulación de esta estrategia, y a la familia del tenis de mesa mis deseos de éxito y prosperidad en el camino hacia su visión 2028.

Mauricio H.

Mauricio Hernández Londoño
DIRECTOR
TRANSPARENCIA EN EL DEPORTE

Alistamiento

Presentación del Plan



La formulación de este Plan le permitirá a la Federación seguir las recomendaciones del Comité Olímpico Internacional sobre principios básicos que los miembros del movimiento olímpico debemos adoptar, como la transparencia en las reglas; la gestión del riesgo; y el respeto por las minorías, entre otros.

Las organizaciones deportivas son diversas y complejas. Cada parte de la organización necesita dirigir sus esfuerzos para lograr los objetivos propuestos a través de un Plan Estratégico como base para conseguirlos. Hoy en día las organizaciones, con y sin ánimo de lucro, utilizan la Planeación

Estratégica. A pesar de que la investigación académica se ha concentrado más en corporaciones que en entidades sin ánimo de lucro, es reconocido que la Planeación Estratégica es útil para ambos tipos de organizaciones.

Cumpliendo sus funciones como organismo deportivo, y en concordancia con principios éticos, la FETM inició el proceso de construcción del Plan Estratégico 2021-2028 por medio de una entidad externa llamada Transparencia en el Deporte. Una de las condiciones exigidas era que la formulación del plan fuera colectiva, participativa y flexible, en la cual los actores del tenis de mesa contaran con la oportunidad de manifestar su punto de vista.

Para ello, se establecieron tres momentos en la formulación del Plan. Primero fue el alistamiento; allí, el presidente de la Federación convocó a las partes interesadas, y se reforzó con una campaña de expectativa en las redes sociales de la Federación. El segundo fue el diagnóstico; allí se distribuyó un formulario con preguntas abiertas y cerradas diligenciado por las partes interesadas. A partir de la información suministrada se elaboró un diagnóstico mediante la matriz FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas). Finalmente, el tercer momento fue la formulación estratégica. En esta instancia se formularon 21 variables, y se agruparon en cinco dimensiones estratégicas.

El próximo paso es la implementación del plan. Al final de este documento se encuentran la promesa de valor, y 7 objetivos agrupados en cuatro líneas estratégicas.

Paulina Michelle Pino A.
REPRESENTANTE TD ECUADOR
DIRECTORA DEL PLAN ESTRATÉGICO 2021-2028

Diagnóstico

Reseña Histórica

El tenis de mesa, como deporte moderno, se originó en Inglaterra alrededor del año 1870. Su popularidad le permitió evolucionar como un juego atractivo y cada vez más competitivo. La institucionalización de este deporte a nivel internacional se dio en 1926 cuando representantes de Inglaterra, Austria, Alemania, Hungría y Suiza conformaron en Berlín la Federación Internacional de Tenis de Mesa (ITTF por sus siglas en inglés) (McComb, 2004). Hoy en día, la ITTF gobierna y desarrolla el tenis de mesa a nivel mundial con más de 30 millones de jugadores competitivos y 226 asociaciones-miembro afiliadas (ITTF, 2018).

En Ecuador, los deportes a nivel nacional en sus inicios eran dirigidos por comisionados designados por la Federación Deportiva Nacional del Ecuador. Con el tiempo se transformaron de Comisiones Técnicas por Deporte a Federaciones por Deporte a nivel nacional, y se establecieron como organismos con autonomía administrativa. En 1966 se creó la Federación Ecuatoriana de Tenis de Mesa (FETM), cuya denominación se conserva hasta la actualidad. Su primer presidente electo fue el Profesor Alfredo García Yánez, dirigente, entrenador y formador de cientos de microtenistas e instructores, y autor del libro "Historia del tenis de mesa ecuatoriano". En 1997 la Sra. Jeanine Cuadros se convirtió en la primera mujer presidenta de la Federación (García Yánez, 2005).

El Ecuador ha sido sede de eventos multideportivos pertenecientes al Ciclo Olímpico donde el Tenis de Mesa ha formado parte del programa.

Entre los más importantes están: los Juegos Bolivarianos de 1965 en las ciudades de Guayaquil-Quito, los de 2001 realizados en la ciudad de Ambato y la edición de 1985 que tuvo como sede la ciudad de Cuenca, la misma que también acogió los Juegos Suramericanos de 1998.

El país también ha organizado competencias exclusivas de la disciplina como son los Campeonatos Suramericanos de Tenis de Mesa en los años de 1969, 1981, 1982 y 1989 entre las ciudades de Cuenca y Guayaquil; solo uno de ellos de categoría absoluta y los demás de categoría infantil-juvenil.

Ecuador presenta logros deportivos importantes en su historia, como la medalla de bronce obtenida por María Patricia Cabrera y Betty Guamancela en la modalidad de dobles damas en los Juegos Panamericanos de Indianápolis, EEUU en 1987. Otro hito del tenis de mesa fue protagonizado nuevamente por María Patricia Cabrera al realizar la primera participación de Ecuador en los Juegos Olímpicos de Barcelona 1992. Finalmente, podemos destacar la medalla de bronce en la modalidad individual obtenida por Alberto Miño en Juegos Panamericanos de Guadalajara 2011.

El tenis de mesa ecuatoriano tiene raíces profundas marcadas en su historia, tanto desde el ámbito deportivo como en el administrativo. Estos hitos son la base que sentaron los diferentes actores para que hoy en día la Federación Ecuatoriana de Tenis de Mesa continúe el desarrollo de la disciplina en el país.

Situación Actual de la FETM

La FETM es una organización de derecho privado sin fines de lucro. Es responsable de planificar, dirigir y ejecutar a nivel nacional el deporte del tenis de mesa, impulsando el alto rendimiento para que los y las deportistas representen al país en competencias internacionales.

La FETM es regida por la legislación ecuatoriana, acatando las disposiciones de la Constitución de la República, la Ley del Deporte, Educación Física y Recreación, y las disposiciones emitidas por la Secretaría del Deporte como órgano rector a nivel

nacional. Siendo parte del movimiento olímpico, se rige por los principios de la Carta Olímpica, y el estatuto, reglamento y resoluciones del Comité Olímpico Ecuatoriano (COE).

La Federación acata las disposiciones de la Federación Internacional de Tenis de Mesa (ITTF), la Confederación Panamericana de Tenis de Mesa (ITTF Américas) a nivel continental y la Confederación Sudamericana de Tenis de Mesa (CONSUTEME).

La estructura organizacional de la Federación Ecuatoriana de Tenis de Mesa está conformada por los siguientes órganos de funcionamiento: Asamblea General, Directorio y Comisiones.

En la línea de mando, la Asamblea General es el máximo organismo y lo integran conjuntamente los miembros del Directorio y el Presidente de cada Club afiliado. Una de las atribuciones más importantes de la Asamblea es la de elegir cada cuatro años a los miembros del Directorio.

Por su parte, el Directorio es el organismo ejecutor de las actividades de la FETM, encargados de representar a la Federación por períodos de cuatro años. Está conformado por trece miembros: Presidente, Vicepresidente, Secretario, Tesorero, Síndico (abogado de la FETM), Representante de los Deportistas, Representante de la Fuerza Técnica, tres vocales principales y tres vocales suplentes. Acorde al Estatuto de la institución, uno de los deberes del Directorio es establecer planes para el mejor desenvolvimiento, progreso y desarrollo del tenis de mesa en el país. Dicha responsabilidad se cumple con el presente Plan Estratégico.

En la base de la estructura se encuentran los Clubes Especializados Formativos y Clubes Especializados de Alto Rendimiento; son estos organismos (con un mínimo de cinco miembros), debidamente afiliados, quienes integran la Federación Ecuatoriana de Tenis de Mesa.

La FETM cuenta con doce miembros asociados, diez Clubes Deportivos Formativos Especializados y dos Clubes Deportivos Especializados de Alto Rendimiento.

La visión actual de la Federación es

“Fomentar la práctica del tenis de mesa a nivel nacional en niños, niñas, adolescentes y adultos para lograr un desarrollo armónico disciplinario y deportivo en los niveles de iniciación y de alto rendimiento, cuidando siempre el interés nacional y la integración de los deportistas, padres de familia y dirigentes”.

Por su parte, la misión de la Federación es

“La formación de seres humanos de bien que desarrollen destrezas deportivas para que representen al Ecuador en eventos internacionales. Que la práctica del tenis de mesa constituya un vínculo sólido, entre deportistas, padres de familia y dirigentes que fomente la Unidad Nacional y el desarrollo integral de sus miembros”.

En el año 2019, la Federación administró un total de USD 68,800.00 por autogestión. El mismo se obtuvo, en gran parte, a través de la organización de eventos internacionales. En ese mismo año, USD 182,514.53 provinieron de fondos públicos. Por otro lado, en el 2020 ingresaron USD 2,890.08 de autogestión y USD 178,164.40 de fondos públicos. La disminución de presupuesto por autogestión para el 2020 se debe a la situación sanitaria mundial causada por el Coronavirus, misma que obligó a suspender gran parte de las actividades planificadas por la institución, entre ellas, ser sede del Campeonato Latinoamericano Sub 11-13, del Campeonato Hopes Continental y de un Circuito Mundial Juvenil.

En los últimos 15 años, entre los eventos deportivos más relevantes organizados por la Federación son:

- 2007 y 2010: Cuenca y Guayaquil, respectivamente, fueron sede de los eventos internacionales llamados "MEGA 5", los mismos que se conforman de cinco eventos en cadena.
- 2019: El Campeonato Sudamericano categoría infantil - juvenil en la ciudad de Cuenca. El evento contó con transmisiones que alcanzaron 3.400 vistas en la plataforma de Youtube.

En el 2020 la FETM se postuló y obtuvo la sede de los siguientes eventos a realizarse en el 2021: el Campeonato Panamericano U11 - U13 y el World Table Tennis Youth Contender 2021.

Las métricas del impacto de la FETM en el sitio web, indican que, para el primer trimestre de 2021, la página web obtuvo 9.174 visitas por parte de 3.182 visitantes.

Figura 1. Visitas y visitantes al sitio web de la Federación en 2021.



Fuente: Informe de Comunicaciones FETM 2020-2021.

En cuanto a las métricas de redes sociales, podemos observar que Facebook acumula un total de 2.952 Me Gustas, de los cuales un 67,4% corresponde a hombres y un 32,6% a mujeres. En Instagram, por su parte, se contabilizan 916 seguidores hasta la fecha, de los cuales un 69,9% son hombres y sólo un 30,1% son mujeres. En ambas plataformas, el rango etario más activo va desde los 25 hasta los 34 años.

Ámbito Deportivo

Desde el área deportiva se extrae la información más relevante respecto al alto rendimiento, sus logros, y el alcance del desarrollo deportivo en el territorio ecuatoriano.

Son tres los deportistas que pertenecen al Proyecto de Apoyo al Deporte de Alto Rendimiento de Ecuador. Residen en Alemania y compiten en la Bundesliga. Ellos son: Alberto Miño, quien compite en primera categoría, Nathaly Paredes, quien compite en segunda categoría y Emiliano Riofrío, quien compite en cuarta categoría.

A continuación, se destacan los logros obtenidos por los seleccionados del Ecuador. En primer lugar, se presentan las clasificaciones a Juegos Olímpicos, seguido de las medallas alcanzadas en Juegos Panamericanos, Juegos Suramericanos y Juegos Bolivarianos. Finalmente, se enlistan los logros en los Campeonatos Suramericanos de Tenis de Mesa. Los resultados son considerados a partir del año 2010.

Juegos Olímpicos

- María Patricia Cabrera alcanza la primera participación del Ecuador en Juegos Olímpicos de Barcelona 1992
- Rodrigo Tapia participa en los Juegos Olímpicos de la Juventud, Singapur 2010 (ULTM, 2010)
- Alberto Miño logra la clasificación a los Juegos Olímpicos Tokio 2020 + 1, en el Preolímpico de Rosario, Argentina (Comité Olímpico Ecuatoriano, 2021)

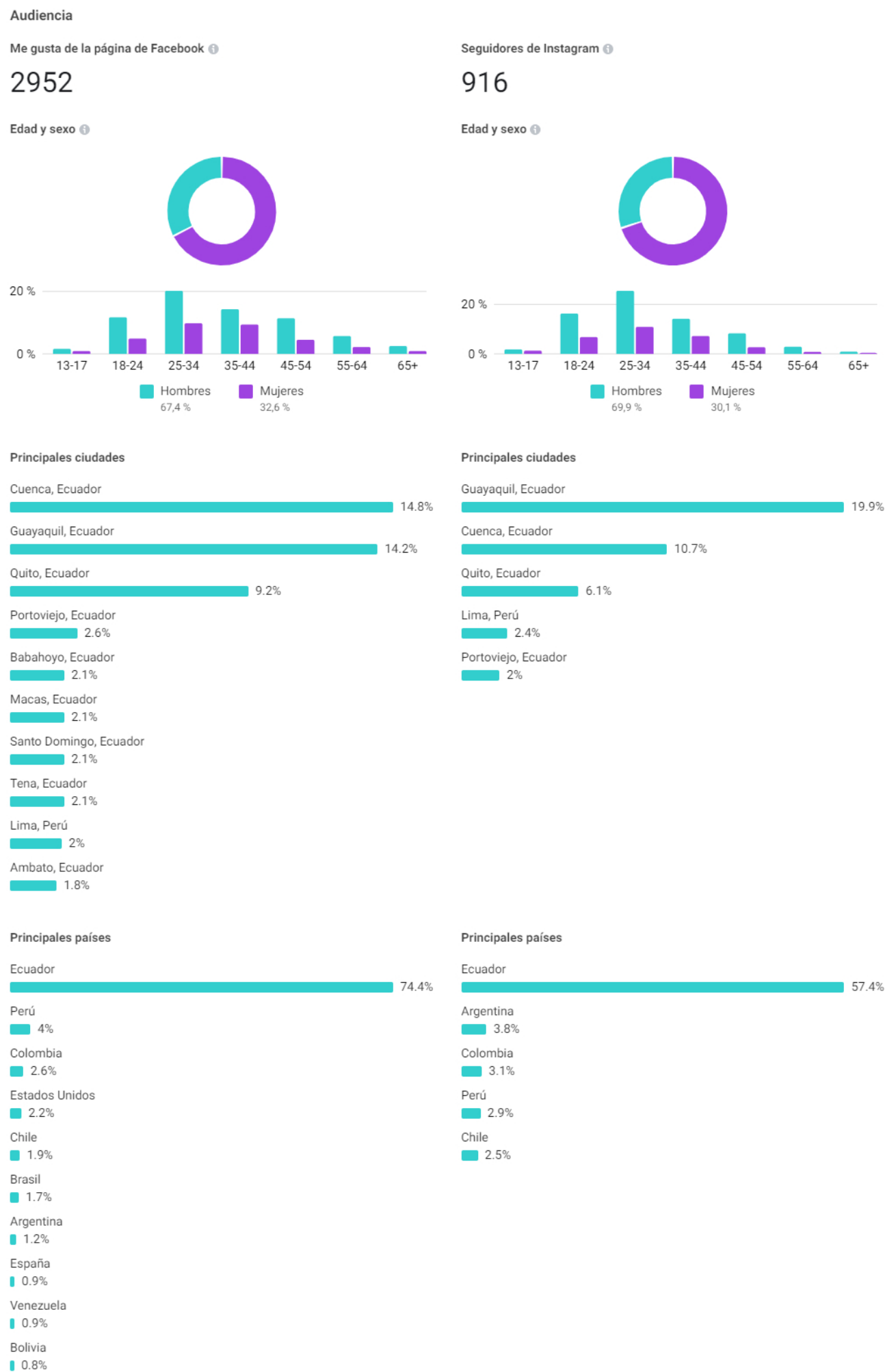
Juegos Panamericanos, Suramericanos y Bolivarianos

Tabla 1. Logros obtenidos en Juegos Panamericanos, Suramericanos y Bolivarianos

AÑO	COMPETICIÓN	MEDALLA	CATEGORÍA
2011	Juegos Panamericanos, Guadalajara-Mex	1 Bronce	Absoluta
2014	Juegos Suramericanos, Santiago de Chile-CHI	3 Bronces	Absoluta
2017	Juegos Bolivarianos, Santa Marta-COL	3 Oros, 1 Bronce	Absoluta

Fuentes: Historia del Deporte Ecuatoriano, 2005. Secretaría del Deporte de Ecuador, 2021. Página Oficial de Juegos Bolivarianos Santa Marta 2017, 2017.

Figura 2. Segmentación de audiencias en Facebook e Instagram en 2021.



Fuente: Reporte de Métricas de Facebook & Instagram.

Diagnóstico

De acuerdo con los informes emitidos por la Comisión Técnica de la FETM el Ecuador ha obtenido logros importantes en campeonatos suramericanos y latinoamericanos de tenis de mesa. El atleta Alberto Miño ganó las medallas de oro suramericanas consecutivamente en el 2015, 2016, 2017 y 2019 en la categoría absoluta individual; por otro lado, la selección ecuatoriana U11 y U13 resultó campeón general latinoamericano en el 2018, y campeón general sudamericano 2018 y 2019. Los resultados más relevantes a partir del 2018 se presentan en el Anexo 2.

Demografía deportiva de la FETM

Acorde con el registro de la FETM actualizado al 2020, en el Ecuador se cuenta con 656 deportistas, 21 entrenadores y 30 jueces. En el Anexo 3 se encuentran los valores discriminados por rol y género, mientras que en el Anexo 4 se encuentran los valores distribuidos por categoría y género.

- 30% mujeres
- 70% hombres

En la actualidad, el tenis de mesa se desarrolla en 14 de las 22 provincias ecuatorianas por medio de las Federaciones Deportivas: Azuay, Cañar, Guayas, Loja, Manabí, Morona Santiago, El Oro, Pastaza, Los Ríos, Santa Elena, Tungurahua, Pichincha, Napo y Santo Domingo de los Tsáchilas. En el Anexo 5 se encuentra distribuido el número de deportistas por provincia. Tomando en cuenta las 24 provincias de país, esta disciplina se desarrolla en el 58% del territorio.

Las provincias de Carchi, Chimborazo, Imbabura y Cotopaxi tienen presencia de manera esporádica en competencias puntuales. No cuentan con una estructura formativa, ya que son deportistas independientes. En el caso de la provincia de Zamora Chinchipe, desde el año 2020 no trabaja de manera continua, a pesar de haber contado con una población considerable hasta el 2019. Por su parte, Esmeraldas se encuentra en proceso de reincorporación; en el presente año pretende volver a desarrollar el tenis de mesa en la provincia y aún no cuenta con registro (Anexo 6).

Matriz Foda

La Matriz FODA es una herramienta útil para identificar la situación actual de la organización. Su nombre se forma por las iniciales de cada palabra: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. Las fortalezas y debilidades son elementos internos de la organización, mientras que las oportunidades y amenazas son elementos externos. A su vez, cada elemento tiene una característica, positiva o negativa. Como resultados generales se identificaron los siguientes elementos, ubicándose dentro una categoría acorde a su estado actual.



Diagnóstico

Tabla 2. Matriz FODA. 2021

FORTALEZAS

Estructura organizacional de base.
Sin endeudamiento.
Capacidad de autogestión.
Administración de recursos.
Posicionamiento nacional e internacional.
Resultados deportivos internacionales.

DEBILIDADES

Reserva deportiva.
Alto rendimiento en mediano plazo.
Centralización del desarrollo deportivo a nivel local (concentración de recursos y capacidades).
Dependencia de recursos públicos.
Staff limitado.

OPORTUNIDADES

Estructura integral de preparación y competición hacia el alto rendimiento.
Descentralización deportiva.
Diversificación de fuentes de ingresos.
Eventos deportivos con potencial comercial.
Gestión del talento humano pago y voluntario.

AMENAZAS

Ofertas para el uso del tiempo libre.
Crecimiento de los E-Sports.
Aspectos culturales que impidan el cambio generacional y la participación de las mujeres.
Situación actual de salud pública y restricciones.
Sedentarismo en jóvenes y adultos.
Dopaje, corrupción y apuestas ilegales en el deporte.

Fuente: Elaboración propia a partir de información recolectada.



Tendencias actuales en el deporte

Para proyectar el futuro de manera precisa y en escenarios posibles, estudiamos las tendencias que han marcado el rumbo de nuestra sociedad en los últimos años. Las tendencias de gran escala se conocen como megatendencias. Éstas son procesos de transformación a largo plazo con un amplio alcance y un impacto dramático, dándole forma al futuro.

Las megatendencias se caracterizan por:

Tiempo: Son observadas por décadas. Los indicadores del presente pueden dar fe de ello, y pueden ser rastreadas por 15 años o más.

Alcance: Llegan a todas las sociedades, regiones y subsistemas de la Sociedad.

Intensidad del impacto: Refiere a la influencia en múltiples actores, sean gobiernos, individuos y sus patrones de consumo, o corporaciones y sus estrategias.

Fenómeno Sociocultural

En el contexto del deporte de alto rendimiento, se tiene como máxima representación la competición deportiva en los Juegos Olímpicos de Verano, Invierno y de la Juventud. Los programas deportivos de cada evento están siendo estudiados y analizados por el Comité Olímpico Internacional (COI) de manera permanente, en virtud de la demanda que ciertos deportes están teniendo en el mundo, no solo por la práctica y masificación del mismo, sino también por el acercamiento de empresas multinacionales interesadas en las tecnologías empleadas en las competiciones deportivas, lo que atrae nuevos patrocinadores y mayores audiencias.

Por otro lado, la igualdad de género cada vez cobra mayor relevancia por el número de pruebas y deportes, sea en igual porcentaje para hombres y mujeres, como así también la protección del medio ambiente a través del uso de tecnologías limpias, la construcción de escenarios sostenibles que reduzcan la huella de carbono, y el uso de materiales biodegradables.

Tendencias Tecnológicas

Tabla 3. Tendencias del Deporte. 2021

Tendencias Tecnológicas en el deporte				Áreas potenciales de uso			
Ámbito	Tecnología Específica	Año de madurez en el mercado	¿De qué se trata?	Entrenamiento	Control	Orientación de Eventos	Rehabilitación

Tendencias actuales

Organizativo	Big Data	2020	Grandes volúmenes de datos estructurados, semiestructurados o no estructurados de los cuales se extrae información	X	X	X	X
Organizativo	Análisis electrónico y coaching	2025	Integración de tecnologías portátiles que permiten orientar entrenamientos personalizados y holísticos	X			X
Social	Juego Limpio	2025	Tecnologías de apoyo para investigar y comprobar el cumplimiento normativo y ético de los deportistas		X	X	
Cultural	Transhumanismo	2025	Transformar la condición humana mejorando su capacidad física e intelectual	X	X		X
Tecnológico	Deportes Online	2020	Competencias en ambiente virtual con opciones de cobertura y participación mundial	X			X

Tendencias actuales


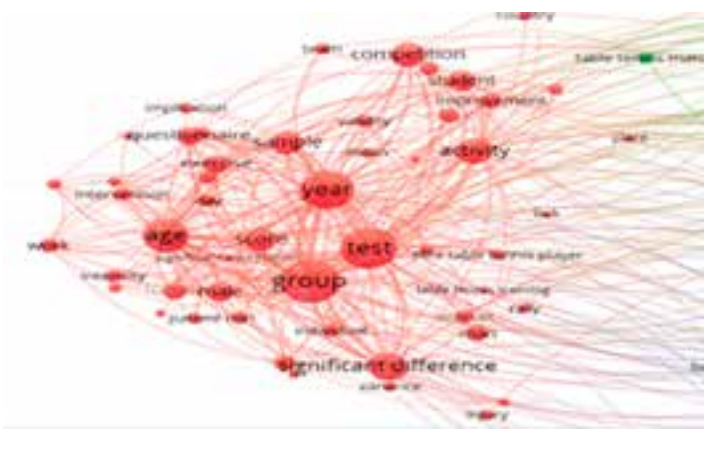
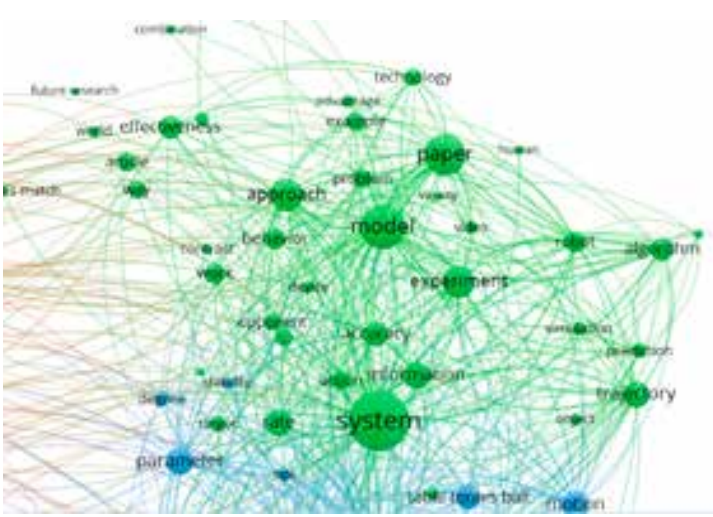
Tecnológico	Realidad Virtual	2025	Juegos y experiencias simuladas por computador para motivar el cambio y comportamiento de los deportistas	X			X
Ambiental y Tecnológico	Portables e Implementos Deportivos con Tecnología Inteligente	2020	Ropas con nuevos materiales y accesorios tecnológicos e inteligentes a través de los cuales se recolecta información		X		X
Ambiental	Implantes	2020	Materiales amigables para lograr máximos rendimientos y mejor calidad de vida				X
Ambiental	Equipo Sostenible y Tecnológico	2020	Buscando formas de hacer que los productos y servicios deportivos sean más sostenibles al reducir su huella ecológica	X		X	

Fuente: Elaboración propia con información obtenida en trabajo de campo con expertos. Victoris.

El siguiente diagrama se recoge las principales tendencias en el sector de deportes. Se abordaron tendencias desde la perspectiva tecnológica, cultural, económica y social que se presentan entre 2019 y 2031 (Figura 3).

Análisis de Clúster

Tabla 4. Características de clústers identificados. 2021

<p>Clúster Azul: En este clúster temático se observaron nodos relacionados con la preparación deportiva especializada en los componentes físico y técnico. Varias de las publicaciones se enfocan en el desempeño de los atletas en el deporte élite.</p>	
<p>Clúster Rojo: En este clúster se identifican nodos relacionados con la competición, control, evaluación y validación. Varias de las publicaciones se enfocan en el desempeño de los atletas en el deporte élite.</p>	
<p>Clúster Verde: Está enfocado en un componente estructural basado en modelos, información, tecnología, futuras investigaciones, robótica, entre otros aspectos, que proyectan la importancia de la consolidación de un sistema.</p>	

Fuente: Elaboración propia.

Formulación Estratégica

La segunda etapa corresponde a la formulación estratégica. Esta fase fue llevada a cabo, como primer paso, por medio de un Taller de Formulación Estratégica virtual y en vivo. Para efectuar esta actividad se definieron dimensiones y factores de manera estructurada. Los mismos fueron obtenidos a partir de lo expresado por los grupos de interés durante la primera etapa del proceso. Tanto las dimensiones como los factores fueron socializados y explicados a la audiencia con el objetivo de dar a conocer, a todos los participantes, las implicaciones particulares de cada componente. Durante el taller los participantes priorizaron dimensiones y factores según su criterio, y recibieron los resultados al final de la sesión.

Esta segunda etapa se cerró con el análisis de los insumos obtenidos de la participación de los diferentes grupos de interés y de los diversos entornos en los que se desenvuelve el tenis de mesa, es decir, a nivel nacional e internacional. La fase de formulación concluye con el planteamiento del Plan Estratégico 2021-2028 con sus objetivos estratégicos bien direccionados.

Es así como, el producto final se convierte en la hoja de ruta para el desarrollo y potenciamiento del tenis de mesa a nivel regional para los siguientes ocho años. Una herramienta forjada en base a la perspectiva de los actores del deporte, y una guía construida por todos.

El siguiente paso a seguir será la implementación del plan por medio de programas y proyectos que permitan llegar a los objetivos estratégicos que se han planteado en el Plan Estratégico, además de su permanente evaluación con el fin de comprobar si es correcta su ejecución, sus avances o si deberán concretarse modificaciones.

Direccionamiento Estratégico

Identificación y validación de variables estratégicas

Partiendo del formulario, y los documentos de ITTF, ULTM, y la Agenda Olímpica, se construyeron 5 dimensiones y 21 variables (Tabla 5).

DIMENSIÓN	DEFINICIÓN	VARIABLES
Gestión y Gobernanza	Decisiones internas que afectan a la Federación y sus grupos de interés en el Tenis de Mesa Convencional y Paralímpico.	Adopción de Estándares Internacionales de Buena Gobernanza Estructura organizacional de la FETM en funciones y operación Equidad de Género Gestión de Voluntarios Plan de carrera para el Recurso Humano

Formulación Estratégica

Deporte Formativo para la Vida	Proceso de formación deportiva descentralizado dirigido por expertos, como herramienta transversal desde la iniciación, desarrollo y retiro deportivo.	Articulación con el proceso de preparación y competición del Deporte Formativo en Ecuador.
		Adopción del Sistema de Selección de Talentos especializado en Tenis de Mesa.
		Implementación del Tenis de Mesa como herramienta para la vida.
		Descentralización de recursos y capacidades
Excelencia Deportiva (Alto Rendimiento)	Estructura integral y sistemática en la preparación y competición hacia el alto rendimiento, apoyado en la innovación tecnológica especializada.	Personal calificado y con experiencia para atender los programas formativos.
		Plan Integral de Atención al atleta
		Capacitación continua y sistemática de entrenadores y jueces
		Preparación y competición para la excelencia deportiva
Gestión de Eventos	Generación de eventos deportivos, comerciales y educativos afines al Tenis de Mesa Nacional.	Gestión de tecnología e innovación aplicada al Tenis de Mesa
		Deporte Espectáculo
		Desarrollo Deportivo Legados
Gestión del Marketing y Comunicaciones	Mantener y desarrollar nuevas fuentes de ingresos	Imagen institucional (Branding)
		Patrocinio Deportivo
		Generación de Productos
		Comunicación Institucional

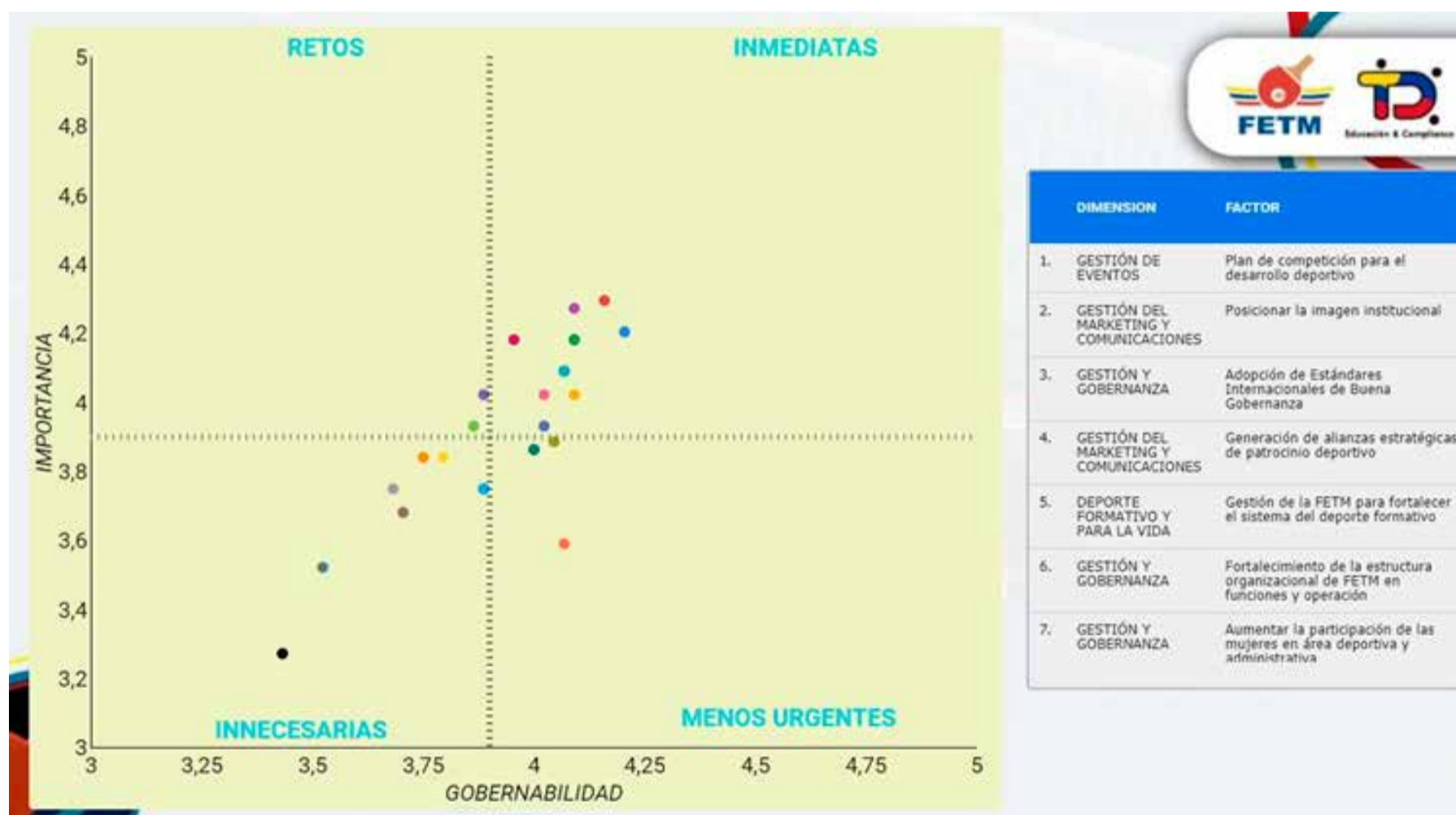
Fuente: Elaboración propia.

Ponderación de las Dimensiones Estratégicas

En un taller en línea con los stakeholders de la Federación, se consultó la valoración de cada una de las 21 variables a la luz del nivel de Importancia y Gobernabilidad. A este ejercicio se le llamó Matriz IGO (Importancia y Gobernabilidad). La importancia se refiere al nivel de relevancia que cada persona les daba a las variables propuestas, mientras la gobernabilidad se asume como el grado de control de la Federación sobre la gestión y ejecución de las variables.

Las variables con bajos niveles de importancia y altos niveles de gobernabilidad se consideran menos urgentes; mientras que las variables con baja importancia y gobernabilidad se consideran innecesarias. Todas las variables se ubicaron en cuatro cuadrantes que permiten priorizar las acciones de la Federación.

Figura 6. Matriz de Importancia y Gobernabilidad. 2021.



Fuente: Elaboración propia con evaluación de stakeholders.

Ponderación de las Dimensiones Estratégicas

Luego de cruzar los niveles de Importancia y Gobernabilidad, aquellas variables ubicadas en el cuadrante superior derecho se consideran acciones inmediatas, debido a que tienen un alto nivel de importancia y un alto nivel de gobernabilidad. Dichas acciones inmediatas son:

Acciones Inmediatas

1. Plan de competición para el desarrollo deportivo
2. Posicionar la imagen institucional
3. Adopción de Estándares Internacionales de Buena Gobernanza
4. Generación de alianzas estratégicas de patrocinio deportivo
5. Gestión de la FETM para fortalecer el sistema del deporte formativo
6. Fortalecimiento de la estructura organizacional de la FETM en funciones y operación
7. Aumentar la participación de las mujeres en áreas deportivas y administrativas
8. Política institucional de comunicar a las audiencias las acciones deportivas, administrativas y disciplinarias de la FETM
9. Transmisión de eventos con potencial comercial

Los participantes valoraron cada una de las variables y éstas se ubicaron en uno de los cuatro cuadrantes de acuerdo con esta valoración. Las variables con altos niveles de importancia y bajos niveles de gobernabilidad se califican como retos. Las variables ubicadas en este cuadrante son:

Retos

1. Modelo de un Sistema Nacional de Selección de Talentos en el Tenis de Mesa

¹ El sistema de competición se refiere al establecimiento de más y mejores competiciones, articuladas con la fase de desarrollo (especialización y alto rendimiento).

2. Personal calificado y con experiencia para atender los programas formativos

Acciones Menos Urgentes

Las variables ubicadas en el cuadrante inferior derecho se consideran acciones menos urgentes. Las variables en este cuadrante son:

1. Apoyo educativo, económico y en ciencias aplicadas para atletas priorizados
2. Sistema unificado de preparación y competición hacia los Altos Logros
3. Articulación con las federaciones del deporte formativo

Acciones Permanentes

Por último, aquellas variables ubicadas en el cuadrante inferior izquierdo son aquellas acciones calificadas como innecesarias, de acuerdo con el cruce de variables. Para este caso, este grupo de acciones se han clasificado como acciones permanentes, como:

1. Gestión de legados económicos, de infraestructura, socioculturales, deportivos, ambientales, etc.
2. Generación de ingresos a través de la comercialización de productos/servicios propios
3. Creación de un Sistema de formación y certificación para jueces y entrenadores
4. Disponibilidad de nuevas tecnologías e innovación aplicadas al Tenis de Mesa
5. Plan de formación individual profesional para el Talento Humano
6. Plan eficiente para la gestión de voluntarios
7. Adopción del Tenis de Mesa como estilo de vida (sin enfoque hacia el alto rendimiento)

Ponderación de las Dimensiones Estratégicas

Luego de cruzar los niveles de Importancia y Gobernabilidad, aquellas variables ubicadas en el cuadrante superior derecho se consideran acciones inmediatas, debido a que tienen un alto nivel de importancia y un alto nivel de gobernabilidad. Dichas acciones inmediatas son:

Acciones Inmediatas

1. Plan de competición para el desarrollo deportivo
2. Posicionar la imagen institucional
3. Adopción de Estándares Internacionales de Buena Gobernanza
4. Generación de alianzas estratégicas de patrocinio deportivo
5. Gestión de la FETM para fortalecer el sistema del deporte formativo
6. Fortalecimiento de la estructura organizacional de la FETM en funciones y operación
7. Aumentar la participación de las mujeres en áreas deportivas y administrativas
8. Política institucional de comunicar a las audiencias las acciones deportivas, administrativas y disciplinarias de la FETM
9. Transmisión de eventos con potencial comercial

Los participantes valoraron cada una de las variables y éstas se ubicaron en uno de los cuatro cuadrantes de acuerdo con esta valoración. Las variables con altos niveles de importancia y bajos niveles de gobernabilidad se califican como retos. Las variables ubicadas en este cuadrante son:

Retos

1. Modelo de un Sistema Nacional de Selección de Talentos en el Tenis de Mesa

¹ El sistema de competición se refiere al establecimiento de más y mejores competiciones, articuladas con la fase de desarrollo (especialización y alto rendimiento).

2. Personal calificado y con experiencia para atender los programas formativos

Acciones Menos Urgentes

Las variables ubicadas en el cuadrante inferior derecho se consideran acciones menos urgentes. Las variables en este cuadrante son:

1. Apoyo educativo, económico y en ciencias aplicadas para atletas priorizados
2. Sistema unificado de preparación y competición hacia los Altos Logros
3. Articulación con las federaciones del deporte formativo

Acciones Permanentes

Por último, aquellas variables ubicadas en el cuadrante inferior izquierdo son aquellas acciones calificadas como innecesarias, de acuerdo con el cruce de variables. Para este caso, este grupo de acciones se han clasificado como acciones permanentes, como:

1. Gestión de legados económicos, de infraestructura, socioculturales, deportivos, ambientales, etc.
2. Generación de ingresos a través de la comercialización de productos/servicios propios
3. Creación de un Sistema de formación y certificación para jueces y entrenadores
4. Disponibilidad de nuevas tecnologías e innovación aplicadas al Tenis de Mesa
5. Plan de formación individual profesional para el Talento Humano
6. Plan eficiente para la gestión de voluntarios
7. Adopción del Tenis de Mesa como estilo de vida (sin enfoque hacia el alto rendimiento)

Promesa de Valor

Propósito Superior

Hacer del Tenis de Mesa un vehículo para el progreso social y el desarrollo integral del atleta con criterios de desarrollo sostenible.

Misión 2021

Gestionar el Tenis de Mesa con Estándares Universales de Buena Gobernanza, hacia el logro de resultados deportivos relevantes a nivel internacional, en coordinación con las organizaciones que promueven la masificación del deporte, el deporte formativo y el tenis de mesa adaptado.

Visión 2028

Ser reconocidos internacionalmente por una gestión de excelencia deportiva a nivel continental, que promueva el sentido de pertenencia en todos los actores del Tenis de Mesa ecuatoriano.

¡Juntos por el Tenis de Mesa!



Formulación de Objetivos

Se presentan cuatro líneas estratégicas con un propósito estratégico y la siguiente estructura:

Objetivo: Se refiere a una acción derivada de la variable estratégica.

Meta: Es un resultado tangible, verificable y esperado como consecuencia del logro del objetivo.

Actividades: Son las acciones a mediano y largo plazo que facilitan el logro de la meta. Algunas actividades pueden dar origen a proyectos operativos específicos para conseguir la meta.

Indicador: Es un objeto particular que señala, describe o verifica el logro de la meta.

Línea Estratégica 1: Gestión y Gobernanza

Propósito estratégico: Adoptar Estándares Internacionales de Buena Gobernanza.

OBJETIVO

Adoptar Estándares Internacionales de Buena Gobernanza.

META

Implementar Estándares Internacionales de Buena Gobernanza.

ACTIVIDADES

- Diagnosticar el estado actual de la Federación con relación a los Estándares Internacionales.
- Implementar mejores prácticas de Buena Gobernanza generadas en otras Federaciones Nacionales o Internacionales.
- Elaborar un plan para la Gestión de Riegos.
- Participar, documentar y publicar las reformas adoptadas en el sitio web.
- Adoptar compromisos internacionales en materia de Buena Gobernanza.
- Suministrar información a los grupos de interés de forma oportuna y pertinente.

INDICADOR

- Documentar información pública anual en el sitio web relacionada con la adopción de Estándares Internacionales de Buena Gobernanza.
- Reformas propuestas de Gobernanza / Reformas adoptadas en estatutos.

Línea Estratégica 1: Gestión y Gobernanza

OBJETIVO

Modernizar la estructura organizacional.

META

Certificarse en gestión de calidad ISO 9001 (Sistema de gestión de calidad para organizaciones internacionales SGC).

ACTIVIDADES

- Diagnóstico y Planificación.
- Diseño del SGC.
- Implementación del SGC.
- Auditoría interna.
- Certificación.

INDICADOR

-Certificado ISO 9001

OBJETIVO

Aumentar la participación de las mujeres en áreas deportivas, administrativas y de toma de decisiones.

META

Lograr equidad de género en cargos deportivos, administrativos y de toma de decisiones de al menos 30%.

ACTIVIDADES

- Elaborar una Política de Equidad de Género.
- Elaborar un Plan de Acción.
- Convocar mujeres interesadas en apoyar la Federación en cargos deportivos y administrativos.
- Seleccionar candidatas para los respectivos cargos.
- Motivar y capacitar a las personas seleccionadas.

INDICADOR

-Índice de Equidad = 1 (Número de hombres en cargos deportivos y administrativos / Número de mujeres en cargos deportivos y administrativos).

**El sistema de competición se refiere al establecimiento de más y mejores competiciones, articuladas con la fase de desarrollo (especialización y alto rendimiento).*

Línea Estratégica 2: Posicionamiento Institucional

Propósito estratégico: Posicionar la imagen institucional de la Federación.

OBJETIVO

Aumentar el posicionamiento en redes sociales y la base de suscriptores.

META

Aumentar el número de suscriptores al newsletter al 10% anual.
Incrementar número de seguidores Social Media al 10% anual.

ACTIVIDADES

- Medir el impacto actual de la presencia en redes sociales.
- Incrementar la actividad de Social Media y gestión de la información.
- Evaluar el impacto de las campañas realizadas.
- Medir la experiencia de usuario en el uso del sitio.

INDICADOR

- Número actual de suscriptores / Número de suscriptores por año.
- Número actual de seguidores por red / Número de seguidores por red por año.

OBJETIVO

Establecer alianzas estratégicas de patrocinio deportivo.

META

Consolidar 5 acuerdos de patrocinio con la empresa privada (a mediano o largo plazo).

ACTIVIDADES

- Elaborar un estudio de mercado que identifique empresas y marcas con potencial para ser patrocinadores.
- Elaborar un proyecto comercial de patrocinio deportivo para la empresa privada en Ecuador.
- Implementar el proyecto.

INDICADOR

- Cantidad de contratos de patrocinio firmados.

Línea Estratégica 3: Desarrollo Deportivo

Propósito estratégico: Desarrollar el tenis de mesa desde la iniciación hasta el alto rendimiento.

OBJETIVO

Crear un sistema de competición* para la especialización y el alto rendimiento.

META

Un sistema de competición para la especialización por regiones.
Un sistema nacional de competición para el alto rendimiento.

ACTIVIDADES

-Coordinar la planeación y ejecución de un sistema de competencias para las siguientes fases:
-Especialización.
-Alto rendimiento.

Elaborar por año el mapa deportivo del tenis de mesa a nivel nacional.
Asegurar la sostenibilidad del sistema de competición para el desarrollo deportivo.

INDICADOR

-Plan de competición anual elaborado por fase / Eventos realizados por fase.
-Deportistas federados en cada fase / Participantes en eventos realizados por fase.

**El sistema de competición se refiere al establecimiento de más y mejores competencias, articuladas con la fase de desarrollo (especialización y alto rendimiento).*

Línea Estratégica 4: Deporte Formativo y para la Vida

Propósito estratégico: Armonizar el sistema del deporte de alto rendimiento con el deporte formativo y para la vida.

OBJETIVO

Elaborar una política de articulación entre el deporte de alto rendimiento, el deporte formativo, y el deporte adaptado.

META

Un proceso formativo orientado al alto rendimiento en cada provincia.
Un programa nacional de deporte adaptado en coordinación con los organismos pertinentes.

ACTIVIDADES

Diagnosticar el estado actual del desarrollo del deporte formativo y el deporte adaptado en el país (elaborar una línea de base).
Incentivar la participación del deporte formativo y adaptado en el sistema de competición (Línea estratégica 3).
Elaborar un Sistema Nacional de Selección de Talentos en coordinación con los organismos del deporte formativo y del deporte adaptado.
Elaborar proyectos de solidaridad con organismos internacionales para dotar de implementación especializada e infraestructura reglamentaria en las regiones del país.

INDICADOR

Deportistas Federados actuales por provincia / Deportistas Federados por año por provincia / Número de provincias / Número de clubes afiliados / Número de clubes independientes / Número de establecimien-

OBJETIVO

Promover el Tenis de Mesa como actividad para la vida y el tiempo libre (sin enfoque hacia el alto rendimiento).

META

Un programa para la población que practica el tenis de mesa de manera recreativa.

ACTIVIDADES

- Identificar la población que practica el tenis de mesa de manera recreativa.
- Identificar potenciales practicantes del tenis de mesa recreativo.
- .Elaborar un estudio de viabilidad según la población actual y potencial.
- Crear una oferta de servicios para los grupos identificados.

INDICADOR

-Población identificada/ participantes del programa.

Bibliografía Citada

The Foresight Company: Z_punkt. (n.d.). [En línea] abril 24, 2021. Recuperado de <https://z-punkt.de/en/>

International Olympic Committee (2014). Olympic Agenda 2020, 20+20 Recommendations. Lausana, Suiza.

Federación Internacional de Tenis de Mesa (2018). ITTF-Plan Estratégico 2018-2024. Lausana, Suiza.

Federación Internacional de Tenis de Mesa (2018). Plan Estratégico de la ITTF en Latinoamérica 2018-2024. Lausana, Suiza.

Deloitte Touche Tohmatsu Limited (2018). Estudio Comparativo Internacional de los Modelos de Deporte de Alto Nivel. Madrid, España. Asociación del Deporte Español. Consejo Superior de Deportes.

García Yáñez, A. (2005). Historia del Tenis de Mesa Ecuatoriano. Cuenca: Imprenta Rocafuerte.

McComb , D. (2004). Sports in World History . New York : Routledge.

Federación Ecuatoriana de Tenis de Mesa. (2019). Acuerdo Ministerial No. 0617- ESTATUTO.

Secretaría del Deporte (2021). Tenis de Mesa consigue su primera medalla. Quito, Ecuador. [En línea] abril 25, 2021. Recuperado de <https://www.deporte.gob.ec/tenis-de-mesa-consigue-su-primera-medalla/>

Juegos Bolivarianos Santa Marta 2017 (2017). Lista de Medallistas. Santa Marta, Colombia. [En línea] abril 25, 2021. Recuperado de <https://www.juegosbolivarianos2017.gov.co/listamedallistas/deporte/1304/esquema/1/organizacion/352/rama/total/medalla/oro>



Anexos

Tabla 6. Equipo de Trabajo.

NOMBRE	ROL	CONTACTO
Paulina Pino Arias	Representante TD en Ecuador-Directora del Plan	paulinamichellepino@gmail.com
Mauricio Hernández	Director de TD	@mauroh06 @Tdtransparencia
Nicolás Castillo Abad	Comunicaciones TD	@NicoCastilloOK
Andrés Duque	Consultor TD	@AndresDuqueDK
Carlos Agudelo	Asesor metodológico TD	carlos.agudelo1@udea.edu.co
Oscar Bautista	Productor audiovisual TD	oscarlbautista@gmail.com
Hernando Ayala	Locutor TD	@AYALAMELGAREJO
Kevin López	Diseñador gráfico TD	kevinlopeznavales@gmail.com

Tabla 7. Logros obtenidos en Campeonatos Suramericanos y Latinoamericanos de Tenis de Mesa (2018 - 2020).

AÑO	CAMPEONATOS	MEDALLA	MODALIDAD	CATEGORÍA
2018	Suramericano de Tenis de Mesa, Santiago-Chile	2 Bronces	Dobles y Equipos	Infantil - Juvenil
2018	Suramericano de Tenis de Mesa, Asunción - Paraguay	Oro: Campeón General		U11 -U13
2018	Latinoamericano de Tenis de Mesa, Santo Domingo, Rep. Dominicana	Oro: Campeón General		U11 -U13
2018	Latinoamericano de Tenis de Mesa, San José, Costa Rica	2 Bronces	Individual y Equipos	Infantil
2019	Suramericano de Tenis de Mesa, Cuenca-Ecuador	Oro: Campeón General		U11 -U13
2019	Suramericano de Tenis de Mesa, Buenos Aires, Argentina	1 Oro, 1 Plata, 1 Bronce	Individual, Dobles y Equipos	Mayores

Anexos

AÑO	CAMPEONATO	MEDALLA	MODALIDAD	CATEGORÍA
2019	Suramericano de Tenis de Mesa, Santiago-Chile	1 Oro, 2 Platas, 2 Bronces	Equipos, Individual y Dobles	Infantil - Juvenil
2019	Suramericano de Tenis de Mesa, Buenos Aires, Argentina	1 Plata	Equipos	Absoluto
2019	Latinoamericano de Tenis de Mesa, Medellín, Colombia	1 Bronce	Individual	Cadetes
2019	Latinoamericano de Tenis de Mesa, Salinas, Puerto Rico	2 Oros y 2 Bronces	Individual, Dobles, Dobles Mixtos y Equipos	U11 -U13
2020	Suramericano de Tenis de Mesa, Lima, Perú	4 Platas y 3 Bronces	Individual, Dobles, Dobles Mixtos y Equipos	Infantil - Juvenil

Tabla 8. Número de deportistas, entrenadores y juegos registrados por rol y género.

ROL	MUJERES	VARONES	TOTAL
Deportistas	195	461	656
Entrenadores	3	18	21
Jueces	7	23	30

Tabla 9. Número de deportistas por categoría y género.

CATEGORÍA	MUJERES	VARONES	TOTAL
Absoluta	31	135	166
Máster	9	50	59
U19	47	121	168
U15	41	71	112
U13	47	57	104
U11	20	27	47

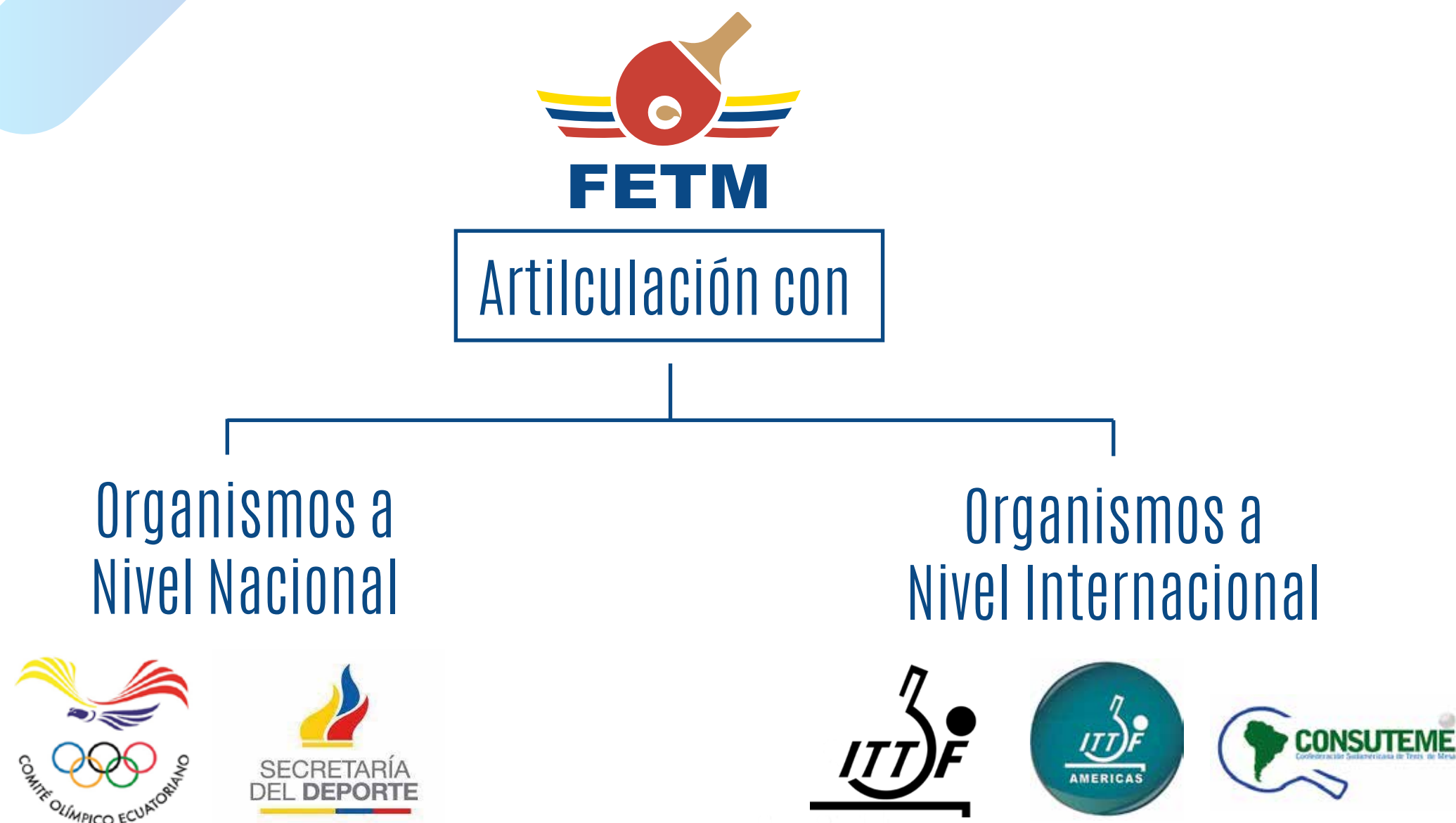
Tabla 10. Número de deportistas por provincia y género.

	PROVINCIA	MUJERES	VARONES	TOTAL
1	Azuay	31	82	113
2	Cañar	1	13	14
3	Guayas	29	74	103
4	Loja	17	33	50
5	Manabí	12	28	40
6	Morona Santiago	16	15	31
7	El Oro	-	3	3
8	Pastaza	2	14	16
9	Los Ríos	9	16	25
10	Santa Elena	8	12	20
11	Tungurahua	5	39	44
12	Pichincha	26	58	84
13	Napo	18	14	32
14	Santo Domingo de los Tsáchilas	9	13	22

Tabla 11. Número de deportistas por provincia y género.

	PROVINCIA	MUJERES	VARONES	TOTAL
	Carchi	1	2	3
	Esmeraldas	-	-	Sin registro
	Chimborazo	1	21	22
	Imbabura	2	6	8
	Zamora Chinchipe	8	16	24
	Cotopaxi	-	2	2

Figura 7. Relación de la FETM con los organismos nacionales e internacionales.



Datos del Taller de Formulación Plan Estratégico FETM 2021-2028

- En las redes sociales de la FETM se publicaron 35 piezas de difusión (15 en Facebook, 12 en Instagram y 8 en Twitter).
- En el Taller participó el 52% del total de inscriptos en Zoom. 95 personas se inscribieron al Taller. Participaron 50.
- En el 1º Formulario de Diagnóstico se obtuvieron 18 respuestas. El mismo cerró el miércoles 7 de abril a las 18 hs. ECU. En ese momento, teníamos un total de 67 inscriptos. En conclusión, solamente el 26% de los inscriptos respondió el Formulario de Diagnóstico.
- Se identificaron 47 stakeholders que participaron de la Formulación del Plan Estratégico. 11 de ellos participaron del 100% del proceso (23,4%).

Tabla 12. Participantes del Proceso de Formulación Estratégica

APELLIDO	NOMBRE	ROL
Arteaga	Catalina	Atleta, Jueza
Barba	Ramón	FETM
Borja	Lalo	Padre de Familia
Calderón	Fabricio	FEDERIOS
Calle	Paul	Presidente FETM
Carchi	Paul	Juez
Carrillo	Norman	Aso Provincial Guayas
Castro	Fabián	FEDENAPO
Cedillo	Lucia	Entrenadora
Coello	Geovanny	USFQ
Cojitambo	Mireya	Empleada
Delgado	Grace	Jueza
Esnard	Carlos	ITTF HPD
Fernández	Patricia	FDeportiva Pastaza
Fernandez	Santiago	Club Racha Tenistas
Gálvez	Eunice	Atleta
Gavilanes	Germán	Deportista
Haro	Walter	FEDEDI
León	Ana	Madre de Familia
León	Juan	Ex Deportista
Lugmaña	Fredy	Secretaría del Deporte
Martínez	Byron	FETM
Medina	Bryan	Federación Deportiva
Menéndez	Maybelline	Tenis de Mesa
Montaleza	Ivonne	FETM

Anexos

APELLIDO	NOMBRE	ROL
Morales Calzadilla	Raquel	Entrenadora
Muñoz Olivera	Karen	FDG
Navia Santos	Franklin	Árbitro
Orrala	Joaquín	Atleta
Paladines	Pablo	Representante Club
Quezada	Johnny	Club JDMR
Rivas Prado	Saira Renata	Tenis de Mesa
Ron	Xavier	Miembro del Directorio
Rugel	Carmen	FEDEGUAYAS
Silvestre	Christian	Entrenador
Smith	Nicole	Empleada
Urdanigo	José	Juzgamiento
Valarezo	Pablo	Miembro del Directorio
Vázquez	Joseph	Padre de Familia
Vázquez Hidalgo	Joseph	Deportista
Velázquez	Freddy Enrique	ITTF
Villalba	Daniel	Juez
Villavicencio	Boris	Padre de Familia
Zambrano Moreira	Marcos José	Club U.V.A