



Modelos de dirección deportiva en clubes deportivos de fútbol base: diseño y validación de una escala

Sports management models in grassroots soccer clubs: design and validation of a scale

Autores

Alberto Sarmiento-Espiau ¹
 Víctor Murillo-Lorente ²
 Luis Pueyo-Romeo ³
 Javier Álvarez-Medina ⁴

¹Universidad de Zaragoza (España)

²Universidad de Zaragoza (España)

³Universidad de Zaragoza (España)

⁴Universidad de Zaragoza (España)

Autor de correspondencia:
 Alberto Sarmiento Espiau
 asarmi111@gmail.com

Cómo citar en APA

Sarmiento Espiau, A., Murillo Lorente, V., Pueyo Romeo, L., & Álvarez Medina, J. (2025). Modelos de dirección deportiva en clubes deportivos de fútbol base: diseño y validación de una escala. *Retos*, 63, 237-250. <https://doi.org/10.47197/retos.v63.109070>

Resumen

Introducción: La optimización de los centros de formación deportiva requiere de una concreción de los programas formativos que ofrecen convirtiéndose en un aspecto fundamental para garantizar el desarrollo efectivo de los deportistas.

Objetivo: Esta investigación pretendió diseñar y validar un instrumento de modelos de dirección deportiva en clubes deportivos de base.

Metodología: De forma preestablecida, se pasó un cuestionario a un total de 125 entrenadores y coordinadores de deporte de base en la modalidad deportiva de fútbol. La validación del instrumento fue llevada a cabo por cuatro expertos. Se realizó un análisis factorial exploratorio, analizando la varianza media extraída y la fiabilidad compuesta y un análisis factorial confirmatorio del modelo.

Resultados: Los resultados del presente estudio confirmaron la adecuación del modelo estructural elegido y la fiabilidad de la escala y de cada uno de los factores que la componen.

Discusión y conclusiones: Se concluye que el instrumento diseñado es válido para medir los modelos de dirección deportiva en clubes deportivos de base. Además, la herramienta desarrollada facilita la evaluación de modelos de dirección en formación deportiva, promoviendo el desarrollo integral de los deportistas y mejorando la calidad del programa de desarrollo juvenil en los clubes deportivos de base.

Palabras clave

Cuestionario; deporte formativo; diseño; entrenadores; validación.

Abstract

Introduction: The optimization of sports training centers requires a precise definition of the training programs they offer, becoming a fundamental aspect to ensure the effective development of athletes.

Objective: This research aims to design and validate an instrument for sports management models in grassroots sports clubs.

Methodology: A predefined questionnaire was administered to a total of 125 coaches and grassroots sports coordinators in the sport of football. The instrument validation was carried out by four experts. An exploratory factor analysis was performed, analyzing the average variance extracted and composite reliability, and a confirmatory factor analysis of the model.

Results: The results of this study confirm the suitability of the chosen structural model and the reliability of the scale and each of its components.

Discussion and conclusions: It is concluded that the designed instrument is valid for measuring sports management models in grassroots sports clubs. Additionally, the developed tool facilitates the evaluation of management models in sports training, promoting the integral development of athletes and improving the quality of the youth development program in grassroots sports clubs.

Keywords

Coaches; design; questionnaire; validation; sports training.

Introducción

El deporte formativo, considerado como un componente esencial en el desarrollo deportivo de los jóvenes, ha experimentado un incremento gradual en su significancia dentro del contexto de los clubes deportivos, convirtiéndose en un pilar fundamental no solo para el desarrollo físico de los jóvenes, sino también para su formación en valores, habilidades sociales y bienestar psicológico (Jiménez et al., 2014; Merino-Orozco et al., 2019). A nivel internacional, los enfoques en la gobernanza deportiva enfatizan la importancia de las estructuras de apoyo comunitario y el rol de políticas inclusivas para asegurar la accesibilidad y equidad en el deporte formativo, como lo han mostrado estudios realizados en contextos europeos y latinoamericanos (Rivera & Pérez, 2020; Zourbanos et al., 2016). Principio del formulario Los clubes de deporte formativo constituyen una base fundamental en la formación y desarrollo de jóvenes deportistas (Esper, 2022; Webb et al., 2020), siendo los agentes implicados, tales como coordinadores, entrenadores, deportistas y familias, elementos clave en el funcionamiento y éxito de dichas instituciones al actuar como facilitadores del proceso educativo que conlleva la práctica deportiva (Gjesdal et al., 2019; Ortiz et al., 2016).

En el ámbito del deporte formativo, el proceso y la calidad de la dirección en la formación deportiva es un factor crucial que influye no solo en el desarrollo deportivo de los jóvenes deportistas, sino también en su bienestar psicológico y en la dinámica relacional dentro del entorno deportivo. Estudios realizados en países nórdicos sugieren que un liderazgo orientado a la cooperación y centrado en el bienestar del atleta fomenta un ambiente deportivo más saludable y sostenible (Gjesdal et al., 2019). Asimismo, en contextos como el de Norteamérica, el liderazgo en el deporte formativo ha destacado la importancia de la integración de técnicas motivacionales específicas para mantener el compromiso de los jóvenes (Webb et al., 2020). Diversas investigaciones han señalado que el liderazgo y la dirección ejercida por los coordinadores y entrenadores tienen un impacto directo en la motivación de los jóvenes y en su satisfacción con la experiencia deportiva, lo que a su vez puede afectar su continuidad y compromiso con el deporte a largo plazo (Haro et al., 2012; Martínez-Caro & Díaz-Suardiá, 2014). En este contexto, la presencia, la aplicación y la comunicación de un modelo de dirección en formación deportiva (Giménez Fuentes-Guerra et al., 2010; Lujan-Betáncur & Jaramillo-Parra, 2020) que debe de estar por escrito en los clubes deportivos de base emergen como elementos de estudio fundamentales y cuya efectividad en la práctica requiere no solo de planificación, sino también de una evaluación continua para adaptar el modelo a las necesidades cambiantes de los deportistas y de la organización misma (Álvarez et al., 2020; Ferrer et al., 2019).

Asimismo, la estructura y gestión de los deportes en entidades deportivas de carácter formativo constituyen un ámbito de investigación cada vez más destacado en el panorama deportivo (Álvarez et al., 2020; Carranza-Bautista, 2021; Ferrer et al., 2019). En países como México, la investigación ha resaltado la importancia de desarrollar sistemas de gestión integrales que se adapten a la diversidad de sus comunidades, buscando así una inclusión más amplia y un mayor impacto social a través del deporte (Carranza-Bautista, 2021). Los estudios recientes enfatizan que una gestión deportiva eficiente debe integrar una perspectiva amplia, considerando tanto los aspectos organizacionales como los emocionales y sociales que afectan a los jóvenes deportistas. Esta visión global facilita el desarrollo de un entorno deportivo que no solo busca resultados competitivos, sino también la formación de personas con valores éticos y habilidades de trabajo en equipo. En este sentido, es necesario comprender los distintos constructos que subyacen en la gestión de estas entidades (Bautista, 2010; Rivera & Pérez, 2020) abordando aspectos como la organización deportiva, la planificación deportiva, el control, la evaluación y el seguimiento deportivo de los deportistas, así como la comunicación e información que el club debe asumir con los diferentes agentes mencionados anteriormente (entrenadores, familias y deportistas).

La literatura previa ha destacado la influencia positiva que estos agentes pueden ejercer en el desarrollo integral de los jóvenes deportistas, no solo en términos deportivos, sino también en aspectos socioemocionales y formativos. Sin embargo, pese a esta influencia positiva, se ha identificado una falta de consenso en la literatura sobre las mejores prácticas para la formación de estos agentes, y cómo su capacitación puede potenciar el impacto positivo que ejercen en los deportistas (Delgado & Gómez, 2018; Zourbanos et al., 2016). No obstante, a pesar de la abundancia de investigaciones que resaltan la importancia de estos agentes, existen áreas de estudio poco exploradas en la literatura, como es el caso de la dirección, gestión y evaluación deportiva en formación deportiva en clubes deportivos de base.



Esta brecha en el conocimiento motiva la necesidad de una investigación que se adentre en estas áreas con el fin de comprender mejor cómo estas variables influyen en el desarrollo de los jóvenes deportistas y cómo pueden optimizarse para mejorar su formación completa. Resulta necesario establecer indicadores claros que permitan evaluar de manera objetiva el impacto de los modelos de dirección y gestión en los resultados no solo deportivos, sino formativos y personales de los jóvenes. Esto facilitaría la creación de políticas y prácticas institucionales basadas en evidencia que podrían implementarse en una variedad de contextos deportivos. En este sentido, el objetivo de este trabajo ha sido el diseño y validación de un cuestionario a través de un análisis cuantitativo y cualitativo (Ortega et al., 2018; García-Martín et al., 2016), con el fin de medir la existencia de modelos de dirección en formación deportiva en clubes deportivos de base. Los datos que se recogerán con esta herramienta ayudarán a percibir mejor la existencia de dichos modelos en clubes deportivos y, también nos ayudarán a hacer propuestas de formación futuras reales y útiles.

Revisión de la literature

La relevancia de los modelos de dirección en formación deportiva trasciende lo puramente deportivo, adquiriendo un papel significativo en la formación integral de los jóvenes deportistas. En países con políticas deportivas de base desarrolladas, como en el norte de Europa, se ha visto que la adecuada organización y planificación de las actividades formativas es clave para garantizar un desarrollo equilibrado entre lo competitivo y lo educativo, promoviendo valores esenciales para el desarrollo social de los jóvenes (Gjesdal et al., 2019). La adecuada organización (Fernández et al., 2015; Ferrer et al., 2019) de los clubes es fundamental para garantizar un ambiente propicio para el desarrollo deportivo, así como para promover valores como el compañerismo, la disciplina y el trabajo en equipo que ayudan a construir una base ética y social sólida en los jóvenes, con potenciales beneficios a nivel comunitario (Alcayne et al., 2023; Gil & de los Fayos, 2007; Ruiz, 2010). De esta manera, la organización deportiva en los clubes de base se refiere a cómo se estructuran y gestionan las actividades de formación deportiva, incluyendo cómo se las sesiones de entrenamiento, quién es responsable de cada tarea, cómo se asignan los recursos y cómo se comunica el club con los jugadores y sus familias mediante diferentes herramientas de monitoreo y retroalimentación constante para fomentar una cultura de mejora continua y alineación de expectativas (listas de verificación, encuestas, organizan observación directa de las prácticas, reuniones periódicas, etc.) (Alcayne et al., 2023; Ferrer et al., 2019).

La planificación deportiva (Fernández et al., 2015; Ferrer et al., 2019) se erige como un pilar esencial (Álvarez et al., 2020; Ferrer et al., 2011) en la consecución de los objetivos a largo plazo, tanto a nivel deportivo como personal, de los integrantes del club. Sin una planificación adecuada, se corre el riesgo de carecer de un enfoque claro y de perder de vista las metas de desarrollo personal y deportivo que se desean alcanzar con cada deportista (Fernández et al., 2015; Ferrer et al., 2019). Dicho concepto se podría definir como el proceso de establecer metas, diseñar estrategias y organizar recursos para alcanzar objetivos específicos en el ámbito deportivo, involucrando la elaboración de programas de entrenamiento, la asignación de horarios, instalación y recursos, la identificación de competiciones relevantes y la evaluación continua del progreso hacia las metas establecidas por parte del club en cuestión (Álvarez et al., 2020; Ferrer et al., 2019).

El control y la evaluación de las actividades desarrolladas en el ámbito formativo permiten ajustar y mejorar constantemente los procesos y programas de formación. La revisión sistemática de estos procesos no solo asegura el cumplimiento de los objetivos planteados, sino que también proporciona un feedback necesario para detectar áreas de mejora y responder rápidamente a las necesidades de cada deportista (Expósito, 2018; Ferrer et al., 2019). Asimismo, el seguimiento adecuado de los progresos individuales de los deportistas (Chasipanta, 2021) resulta crucial para identificar y potenciar el talento emergente, así como para detectar posibles áreas de mejora que requieran atención especializada. Tras esta revisión de la literatura, se pueden definir dichos conceptos como el proceso de supervisar y valorar el progreso de los deportistas en sus actividades deportivas, lo cual implica monitorear el desempeño de los deportistas, evaluar el cumplimiento de los objetivos establecidos, identificar las áreas de mejora, así como ajustar estrategias según sea necesario para maximizar el desarrollo y rendimiento deportivo de los deportistas de los clubes deportivos (Chasipanta, 2021; Expósito, 2018; Ferrer et al., 2019).

La comunicación entre todos los agentes involucrados en el club es fundamental para mantener un ambiente de trabajo colaborativo y constructivo. Una comunicación eficaz dentro del club, que sea clara y basada en la confianza, contribuye significativamente al compromiso de los jóvenes deportistas y sus



familias, además de fomentar un clima organizacional positivo y una cohesión grupal que beneficia el desempeño general (Fernández-Souto et al., 2019; Sánchez, 2009). Asimismo, la información clara y transparente facilita la toma de decisiones informadas y promueve una relación de confianza y compromiso entre todas las partes implicadas (Ferrer et al., 2019). En este sentido, estos términos se refieren al intercambio de mensajes y datos relevantes entre todos los implicados (entrenadores, deportistas, familias, personal administrativo, junta directiva, coordinación, etc.) en el proceso deportivo de un club deportivo de base, es decir, implica transmitir claramente los objetivos, proporcionar retroalimentación efectiva, compartir información sobre eventos y competiciones, así como resolver cualquier problema o preocupación que pueda surgir durante el proceso de formación deportiva a cualquiera de los implicados mencionados anteriormente.

Esta investigación tiene como objetivo principal elaborar una herramienta para medir la existencia de modelos de dirección en formación deportiva en los clubes deportivos de base. Las etapas del proceso se explican a continuación.

Método

Participantes

En este estudio tomaron parte 125 entrenadores y coordinadores de fútbol base pertenecientes a 7 clubes de fútbol base de la ciudad de Zaragoza (Aragón, España). Los criterios de inclusión para el presente estudio fueron que los participantes tuvieran 18 años o más, prestarán servicios en las máximas categorías de fútbol formativo (desde categoría Benjamín a categoría Cadete, ambas inclusive), poseer licencia federativa y pertenecer a uno de los diferentes clubes mencionados previamente.

Del total de la población encuestada, un 98.7 % eran hombres y un 1.3% mujeres, con edades comprendidas entre los 20 y los 76 años ($M = 31.01$, $DT = 11.91$). La mayoría afirmaron tener estudios superiores (77.2 %) y un 79.7 % de personas afirmaron tener distinta formación académica sobre la actividad física y el deporte. Un 20.3 % de la población aseguró no tener ninguna formación relacionada con la actividad física y el deporte. El 83,5% de los entrenadores tienen intención de continuar prestando sus servicios en su club de referencia la temporada que viene.

Procedimiento

El trabajo contó con la aprobación de la Comisión Ética de la Universidad de Zaragoza con fecha 31 de mayo de 2023. Las personas responsables de las organizaciones participantes en el estudio fueron informadas de los objetivos y propósitos de la investigación. Se solicitó permiso a los entrenadores y coordinadores participantes y, tras su consentimiento informado, se procedió a realizar el trabajo de campo, mediante un cuestionario autoadministrado con presencia de encuestadores previamente formados. Todos los datos se recogieron de forma anónima y la información se analizó de forma agregada. En el diseño se ha tenido en cuenta la normativa legal vigente española que regula protección de datos de carácter personal (Ley Orgánica 3/2018), al igual que en las diferentes fases de la investigación se siguieron los principios éticos de la Asociación Americana de Psicología (American Psychological Association, 2016) y los principios consagrados en la Declaración de Helsinki (World Medical Association, 2013). El tiempo invertido en la realización fue de unos 10 minutos.

Cuestionario y desarrollo de los ítems

El objeto de este trabajo fue el diseño y validación de un instrumento de valoración de la dirección en formación deportiva. La versión inicial de la escala, realizada tras un trabajo cualitativo que respeta las pautas señaladas por Carretero-Dios & Pérez (2005) y Muñiz & Fonseca-Pedrero (2019), sobre la creación de instrumentos de investigación, estuvo conformada por 28 ítems. Para la concreción de los ítems se seleccionaron un grupo de cuestiones en función de su relevancia en cuanto al contenido y de su viabilidad de aplicación (Muñiz & Fonseca-Pedrero, 2019; Rubio et al., 2003). Las cuestiones incluidas tras la revisión de la literatura en el constructo fueron relativas a: organización, planificación, control, evaluación y seguimiento y comunicación e información. Con el fin de afianzar tanto la validez de contenido como la aplicabilidad del instrumento, la primera versión fue sometida a un doble proceso de depuración. En primer lugar, cuatro expertos en el campo de la gestión deportiva y con experiencia en el

trabajo con encuestas, participaron en análisis y la adecuación de los ítems mediante una escala Likert de cinco puntos. Los expertos valoraron, reunidos en dos sesiones, si los ítems están bien redactados para la población de interés y si cada ítem representaba de forma adecuada las diferentes cuestiones que integraban el instrumento. Como criterio utilizado para aceptar un ítem se estableció que al menos un 75% o más de los expertos hubiese realizado una valoración global del ítem igual o superior a 4 y que ningún experto hubiese otorgado una valoración menor a 3 al ítem. Los ítems que superaron el juicio de los expertos fueron un total de 16. En segundo lugar, se realizó un estudio piloto con 22 (participantes) entrenadores y 3 coordinadores de 2 clubes de fútbol base amateur con el objeto de depurar los ítems, a fin de evitar que pudiesen generar problemas de comprensión o que presentasen erratas en su formulación (Tabla 1). Se utilizó una escala tipo Likert que iba desde 1 (totalmente en desacuerdo) a 5 (totalmente de acuerdo).

Tabla 1. Análisis estadístico de los ítems

Item	Acuerdo inter expertos	Media	Desv. típ.	Asimetría	Curtosis	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
Orga1 El club tiene una organización por escrito	>75%	4.01	1.12	-1.107	.703	.730	.793
Orga2 El club cuenta con una secuenciación de los objetivos a trabajar en la organización	<75%						
Orga3 El club tiene un organigrama por escrito donde se establecen las funciones de cada uno de los componentes de la entidad	>75%	3.99	1.22	-1.178	.504	.679	.959
Orga4 El club tiene un plan de formación interna para todos los componentes/miembros por escrito	>75%	3.57	1.31	-.562	-.729	.799	.957
Orga5 El club cuenta con un programa de desarrollo interno para solo determinados miembros, el cual está documentado por escrito	<75%						
Orga6 El club hace llegar a todos los componentes/miembros de la entidad la información necesaria para el desarrollo de las actividades del club	>75%	4.23	1.02	-1.429	1.840	.747	.958
Plan1 El club tiene un documento por escrito que describa sus objetivos, filosofía y valores como entidad	>75%	3.91	1.28	-1.101	.256	.682	.959
Plan2 El club cuenta con un archivo detallado que describe sus objetivos, filosofía y valores como entidad	<75%						
Plan3 El club tiene una planificación a largo plazo (de benjamines a cadetes) de la formación de jugadores por escrito	>75%	3.63	1.38	-.630	-.834	.837	.956
Plan4 El club tiene una programación de los contenidos a medio plazo (categoría) por escrito	>75%	3.52	1.32	-.455	-.866	.849	.956
Plan5 El club tiene una programación de los contenidos a corto plazo (temporada) por escrito	>75%	3.43	1.37	-.459	-.949	.843	.956
Plan6 El club establece objetivos formativos para diferentes etapas, incluyendo aspectos conductuales, habilidades técnicas y tácticas, los cuales son documentados	<75%						
Plan7 El club marca por escrito los objetivos formativos (conductuales, habilidades/contenidos técnicos/tácticos. etc.) por etapas	>75%	3.56	1.37	-.655	-.690	.800	.957
Plan8 El club marca por escrito los objetivos competitivos (ascender, no descender, quedar entre los 5 primeros, etc.) por equipos	<75%						
Control1 La revisión periódica de la filosofía, valores, objetivos, planificaciones, programaciones y contenidos del club es una práctica habitual	<75%						
Control2 La filosofía, los valores, los objetivos, las planificaciones, las programaciones y los contenidos del club son revisados con periodicidad	>75%	3.71	1.22	-.719	-.308	.786	.957
Control3 Los entrenadores del club están obligados a presentar sus programaciones y sesiones de entrenamiento, lo que permite verificar el cumplimiento de las directrices establecidas	<75%						
Control4 Los entrenadores del club deben entregar sus programaciones y entrenamientos desarrollados para controlar que se cumple lo establecido por el club	<75%						
Control5 El club lleva a cabo reuniones regulares con los entrenadores para discutir diversos aspectos de su trabajo y fomentar la mejora continua	<75%						
Control6 El club realiza reuniones presenciales con los entrenadores para llevar a cabo el control de su proceso formativo	>75%	3.57	1.36	-.594	-.832	.760	.957
Control7 El club tiene por escrito programas de seguimiento y evolución sobre el jugador para uso interno del club	>75%	3.49	1.42	-.604	-.971	.845	.956
Control8 El club controla las tasas de abandono de los jugadores por escrito	>75%	3.43	1.32	-.501	-.679	.715	.959
Comun1 El club posee página web actualizada donde explica la filosofía, los valores, los objetivos, las programaciones, las planificaciones, etc. de la entidad	<75%						
Comun2 El club posee otros sistemas de información actualizados (redes sociales) para informar a los componentes/miembros del club	<75%						
Comun3 El club realiza reuniones a lo largo de la temporada con las familias	>75%	3.66	1.31	-.672	-.580	.656	.960



Comun4	El club realiza informes por escrito sobre la evolución del jugador (aspectos formativos, competitivos y sociales) a lo largo de la temporada que se les hace llegar a las familias	>75%	2.95	1.52	-.048	-1.413	.745	.958
Comun5	El club elabora informes detallados sobre la evolución de los jugadores en aspectos formativos, competitivos y sociales a lo largo de la temporada, los cuales son comunicados a las familias	<75%						
Comun6	El club realiza informes por escrito sobre la evolución del jugador (aspectos formativos, competitivos y sociales) a lo largo de la temporada que se les hace llegar a las familias	>75%	2.92	1.50	.016	-1.372	.726	.959

Análisis de datos

La evaluación del modelo de dirección en formación siguió el procedimiento habitual para validar autoinformes cuantitativos (Matsunaga, 2010; Mertler et al., 2021). Lo cual significa que se ejecutó en un primer momento un análisis factorial exploratorio (AFE) y posteriormente se realizó un análisis factorial confirmatorio (AFC). Previo al procedimiento, se realizó un análisis estadístico de los ítems. Se calculó media, desviación típica, asimetría, curtosis, coeficiente de correlación y fiabilidad si se eliminaba el ítem. Posteriormente se llevó a cabo AFE. La adecuación de la matriz para realizar el AFE fue testada mediante el test Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) y la Prueba de Esfericidad de Bartlett. El AFE comprendía estimación mediante factorización de ejes principales (Briggs & MacCallum, 2003) y rotación oblimin. Se aplicó el criterio de Kaiser (Kaiser, 1960) para identificar el número más apropiado de factores a retener, al tiempo que se realizaba un análisis paralelo (Horn, 1965) con el objeto de confirmar el número de factores. Se calculó posteriormente la fiabilidad del instrumento resultante mediante el coeficiente alfa de Cronbach y de la misma forma se calculó la varianza media extraída (AVE) y la fiabilidad compuesta (PC).

La estrategia de muestreo empleada fue un muestreo no probabilístico, posiblemente intencional, dado que se buscaba seleccionar a técnicos de clubes de deporte formativo que cumplieran con criterios específicos de club y categoría en la que desempeñaban sus roles. Esta estrategia, aunque permite obtener datos de un grupo representativo del entorno deportivo en estudio, puede generar sesgos de selección al no garantizar que todos los individuos de la población tengan la misma probabilidad de ser seleccionados. Así, uno de los posibles sesgos inherentes a este tipo de muestreo es que los resultados podrían no ser generalizables a otros contextos deportivos, especialmente a aquellos donde los roles y la estructura organizativa puedan variar significativamente.

Entre las limitaciones encontradas en el muestreo destaca la posible homogeneidad en los participantes, lo que podría sesgar los resultados hacia una visión que refleje únicamente las características o percepciones de un tipo específico de técnico, sin incluir suficientes perspectivas diversas. Asimismo, dada la estructura jerárquica en los clubes deportivos, existieron dificultades para acceder a todos los técnicos de manera equitativa, lo que limitó la capacidad de asegurar una muestra completamente representativa de todas las categorías y niveles de experiencia.

A continuación, se realizó AFC. El método utilizado fue el de estimación de máxima verosimilitud (ML). Para evaluar la bondad del ajuste, se revisaron los indicadores: el valor χ^2 partido por grados de libertad (CMIN/DF); the Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA); el Índice de Corrección Comparativa (CFI) (Hair et al., 2006; Marôco, 2014). Además, con el objeto de seguir las indicaciones de Byrne (2001) se adjunta el Criterio de Información de Aiken (AIC) y el Índice de Validación Cruzada Esperada (ECVI).

Posteriormente, se calculó la invarianza factorial con el objeto de comprobar la estabilidad del modelo en diferentes poblaciones mediante un AFC multigrupo. Para determinar si la escala es invariante al comparar los dos grupos de técnicos, se evaluó progresivamente la invarianza configural (M1: invarianza de la estructura de la escala entre los grupos), invarianza métrica (M2: invarianza de las cargas factoriales entre los grupos), invarianza fuerte (M3: invarianza de los interceptos entre los grupos) e invarianza estricta (M4: la invarianza de los residuos se añade a la invarianza de cargas factoriales e interceptos) (Byrne, 2001; Chen, 2007). Valores entre 3 y 5 en el cociente CMIN/DF, inferiores a .80 en RMSEA y superiores a .90 en CFI deben ser tenidos presentes para que un modelo sea considerado como correcto. Al tiempo, valores pequeños indican en AIC y ECVI un ajuste correcto del modelo (Kline, 2011; Schermelleh-Engel et al., 2003). La invariabilidad de la medición entre grupos fue valorada siguiendo

las recomendaciones de Chen (2007), según las cuales, valores de corte de $\Delta CFI \leq .01$ y $\Delta RMSEA \leq .015$ entre modelos, sugieren la invarianza.

Resultados

Diseño cualitativo de los ítems. Validez de contenido

Para la elaboración del banco de ítems, se siguieron las pautas que la literatura propone. Tras definir las cuestiones que debían estar presentes en el instrumento llamado “Modelos de dirección en formación deportiva (MDFD)” se elaboran los 28 ítems iniciales. Se trata de que todos los dominios del instrumento estén representados de forma equilibrada, evitando la infra o sobrerrepresentación. La validez de contenido se evalúa mediante la técnica juicio de expertos, en el que participaron cuatro expertos. La tarea de los expertos consiste en valorar si los ítems están bien redactados para la población de interés, si son pertinentes para evaluar el instrumento “Modelos de dirección en formación deportiva (MDFD)” y si cada ítem representa de forma adecuada las diferentes cuestiones que integran el instrumento. Para ello, hacen uso de escalas de 5 puntos en la que se expresa su acuerdo o desacuerdo con las cuestiones planteadas sobre cada ítem y una escala final de 5 puntos en la que valoran de forma global la adecuación del ítem en la escala. Tras la revisión de los juicios emitidos por los expertos, se descartan 12 ítems (Tabla 1), lo cual muestra un proceso de refinamiento que mejora la calidad del instrumento y reduce la redundancia, garantizando que los ítems seleccionados son representativos de los constructos que se pretenden medir. Además, la cantidad limitada de expertos (solo cuatro) puede haber restringido la diversidad de perspectivas, lo cual puede haber influido en una visión más limitada del contexto de aplicación del instrumento. Con los 16 ítems resultantes, se realiza el estudio piloto con el que se constata la viabilidad de aplicación de la escala en la población objeto de estudio.

Análisis estadístico de los ítems

Los estadísticos descriptivos pueden observarse en la Tabla 1. La media de todos los ítems se encuentra en el valor medio de la escala (3.59 ± 1.31). Los índices de asimetría y curtosis son inferiores a dos, lo que significó una distribución normal univariada de los datos. Los valores de correlación ítem-total son iguales o superiores a .35, reflejando unos valores positivos sin llegar a ser redundantes y la fiabilidad del instrumento no aumenta al eliminar alguno de los ítems, puesto que alfa de Cronbach fue de .960 para los 16 ítems resultantes del juicio de expertos, reflejando una fiabilidad excelente del instrumento, lo que sugiere que los ítems están midiendo de manera consistente el mismo constructo.

Análisis factorial exploratorio. Validez y fiabilidad

Sobre ese grupo de ítems, se calcula la medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer Olkin (KMO) y el test de esfericidad de Bartlett. El índice KMO muestra un valor de .888 sugiriendo que los datos son adecuados para realizar un análisis factorial y el test de Bartlett resulta estadísticamente significativo ($\chi^2 = 1199.506$; $gl = 120$; $p < .001$), lo que lleva a concluir que la aplicación del análisis factorial resulta pertinente (Tabla 2). El análisis paralelo revela la existencia de dos factores, puesto que los dos primeros valores propios de los datos reales fueron mayores que los segundos valores aleatorios. Los dos factores resultantes, también obtenidos con el método Kaiser, explican un 70.11 % de la varianza, sugiriendo que el instrumento es eficaz para capturar las dimensiones esenciales del constructo, sin ser innecesariamente complejo.

Tabla 2. Estructura factorial rotada, comunalidades

Ítem	Componente		
	Dirección interna	Comunicación externa	Extracción
Orga1	.770		.664
Orga3	.821		.692
Orga4	.668		.688
Orga6	.722		.642
Plan1	.608		.528
Plan3	.782		.776
Plan4	.785		.792
Plan5	.631		.753
Plan7	.791		.745
Control2	.673		.672
Control6	.571		.633
Control7	.620		.760
Control8	.565		.565



Comun3	.612	.532
Comun4	.902	.885
Comun6	.915	.892

Posteriormente se calcula la correlación entre los dos factores que componen la escala, así como el alfa de Cronbach, siendo superior a .8 y los valores de AVE para el instrumento resultante oscilan entre .665 y .785 y la PC osciló entre .916 y .963 (Tabla 3).

Tabla 3. Correlaciones entre los factores de la escala, alfa de Cronbach (en la diagonal), Varianza Media Extraída (AVE) y Fiabilidad Compuesta (FC).

	Total	1	2	AVE	FC
Dirección interna	3.69 ± 1.04	(.957)	.759**	.66	.96
Comunicación externa	3.17 ± 1.28		(.863)	.78	.91

Análisis factorial confirmatorio e invarianza factorial

Para evaluar la adecuación del modelo sometido a prueba (2 factor y 16 ítems), modelo extraído del AFE, se optó por la valoración conjunta de un grupo de índices. En la Tabla 4 se recoge la información proporcionada por los índices de ajuste utilizados, tanto para el total de técnicos como para los dos grupos de técnicos seleccionados al azar.

Tabla 4. Invarianza de medición

Modelo	CMNI	DF	CMNI/DF	RMSEA	CFI	AIC	ECVI
Total población	124.676	103	1.210	.073	.959	190.676	4.889
Subgrupo 1	108.501	103	1.055	.054	.978	174.501	9.695
Subgrupo 2	116.496	103	1.131	.079	.955	182.496	8.690
M 1	248.476	206	1.206	.069	.933	444.476	10.337
M 2	255.944	220	1.163	.062	.943	423.944	9.859
M 3	262.254	236	1.111	.051	.952	398.254	9.262
M 4	296.862	255	1.164	.062	.934	394.862	9.183

Para la determinación de la invarianza se dividió el grupo de técnicos en dos de forma aleatoria. Se evaluó progresivamente la invarianza configuracional (M1), invarianza métrica (M2), invarianza fuerte (M3) e invarianza estricta (M4) y, la confirmación de M1, M2 y M3, confirmó que el instrumento medía lo mismo en ambos grupos, lo cual aumenta la confianza en su utilidad generalizada y en su robustez en diferentes subgrupos. Se evaluó el ajuste del modelo base sin restricciones en ambos grupos por separado (Subgrupo 1 y Subgrupo 2), obteniendo valores similares y siempre dentro de los límites que consideran como correcto el modelo analizado (Tabla 4). A continuación, se analizó la estructura del instrumento entre los grupos (M1), teniendo como resultado correctos valores en su conjunto. Posteriormente fue analizada la invarianza métrica (M2) hallándose índices de ajuste adecuados, y valores similares a los valores del M1 ($\Delta RMSEA = .007$, $\Delta CFI = .01$) indicando que no existen diferencias entre los modelos, por lo que se pudo afirmar que existía invarianza métrica. Con esta condición, fue posible comparar la invarianza fuerte. Los valores de M3 eran adecuados y las diferencias con M2 estaban dentro de los límites previstos ($\Delta RMSEA = .011$, $\Delta CFI = .009$), por lo que se pudo afirmar la existencia de invarianza fuerte. En último lugar se estudió la invarianza estricta, obteniéndose valores adecuados, pero las diferencias con M3 ($\Delta RMSEA = .011$, $\Delta CFI = .018$) no se encuentran dentro de los márgenes aceptables para poder confirmar este tipo de invarianza.

Discusión

El deporte formativo en los clubes deportivos de base es esencial para el desarrollo personal, influenciado por coordinadores, entrenadores, deportistas y familias. La calidad de la formación deportiva es crucial no solo para el desarrollo físico, sino también para el bienestar psicológico y las relaciones dentro del ambiente deportivo. A nivel internacional, se ha encontrado que los clubes deportivos de base juegan un papel central en el fomento de valores como el trabajo en equipo y la resiliencia, con el modelo de formación deportiva funcionando como un catalizador para estos aspectos (Santos & Gonçalves, 2015; Webb et al., 2020). La existencia y aplicación de modelos de dirección en formación deportiva son temas de estudio importantes. A pesar de la abundancia de investigaciones que resaltan la importancia de estos agentes, existen áreas de estudio poco exploradas en la literatura, como es el caso de la dirección,

gestión y evaluación deportiva en formación deportiva que deben quedar reflejados en los documentos y programas deportivos de los clubes de deporte formativo. Esta brecha en el conocimiento subraya la necesidad de investigaciones que se adentren en estos aspectos para comprender mejor cómo estas variables influyen en el desarrollo de los jóvenes deportistas y cómo pueden optimizarse para mejorar su formación completa. Este artículo se propone diseñar y validar un cuestionario que mida la existencia de modelos de dirección, gestión y evaluación en formación deportiva en los clubes deportivos de base.

En el estudio, los ítems fueron diseñados cualitativamente. Basándose en una exhaustiva revisión de la literatura, se seleccionaron una serie de conceptos (Organización deportiva; Planificación deportiva; Control, evaluación y seguimiento deportivo; y Comunicación e información deportiva) para incluir en el constructo de modelos de dirección en formación deportiva. Un total de 12 ítems fueron eliminados por los expertos involucrados en el proceso de refinamiento de los ítems. Las causas atribuidas a la eliminación de ítems en el estudio variaron. Algunos ítems fueron descartados debido a la inadecuada redacción de los mismos, lo que resultaba en una conceptualización poco clara, dejando ambiguo el propósito de la pregunta. Por otro lado, la eliminación de otros ítems se justificó por la incapacidad de obtener información específica, ya sea porque los elementos interrogados no estaban documentados adecuadamente o porque la entidad en cuestión no podía suministrar ciertos tipos de datos necesarios para la investigación.

Después del análisis cualitativo de los ítems, se realizó un análisis cuantitativo para maximizar las propiedades métricas del instrumento de medición. De acuerdo con las recomendaciones de Mertler et al. (2021), se realizó un análisis factorial exploratorio (AFE), lo que resultó en una escala de 2 factores. Esto fue confirmado por un análisis paralelo, según el cual solo los factores reales que explicaban un mayor porcentaje de la varianza que los factores aleatorios deberían ser analizados. Los factores resultantes explicaban un 70.11% de la varianza, mostrando valores de confiabilidad y validez adecuados. Luego se realizó un análisis factorial confirmatorio (AFC) que mostró índices de ajuste adecuados.

Con el modelo de dos factores, se calculó la invarianza basada en dos subgrupos seleccionados de manera aleatoria en la tabla 4. No se pudo confirmar la presencia de varianza estricta, ya que el valor de ΔCFI era superior al recomendado por Chen (2007). En cualquier caso, según Dimitrov (2010), cuando el análisis se centra en la validez de constructo, la presencia de invarianza métrica es suficiente para confirmar la invarianza de medida. Este estudio ha producido una herramienta para medir la existencia de modelos de dirección en formación deportiva por escrito en clubes deportivos de base.

La literatura muestra que los aspectos organizativos de las entidades deportivas son fundamentales para el correcto funcionamiento de las mismas y de las propias competiciones de las que éstas son partícipes (Ferrer et al., 2019), añadiendo la importancia de la colaboración por parte de todos los agentes implicados desde coordinadores a entrenadores, monitores, colaboradores (Fernández et al., 2015). En modelos internacionales, como el que se aplica en México, la estructura organizativa dentro de los clubes deportivos también se ve como un factor esencial para el rendimiento general, con especial énfasis en la creación de una cultura inclusiva y el bienestar de los jóvenes deportistas (Carranza-Bautista, 2021). Sin embargo, los aspectos organizativos pueden no ser suficientes para construir un modelo de dirección en formación deportiva en los clubes deportivos de base por lo que estos aspectos deben combinarse con elementos de planificación (Álvarez et al., 2020), lo cual resultará en un principio de modelo formativo más fuerte que un enfoque puramente organizativo (Ferrer et al., 2019; Martínez-Caro & Díaz-Suardíaz, 2014).

Además, el control, evaluación y seguimiento deportivo de los progresos de los deportistas en los clubes deportivos de base son fundamentales para identificar y desarrollar el talento emergente (Gjesdal et al., 2019; Torrelles & Alcaraz, 2007), lo que puede diferenciar a un club en la captación de nuevos talentos en futuras temporadas (Santos & Gonçalves, 2015; Webb et al., 2020). En países como los Estados Unidos, el seguimiento detallado del rendimiento en las etapas formativas ha sido clave en el modelo de desarrollo de talento de sus clubes deportivos, destacando la importancia de los sistemas de evaluación continua (McCann et al., 2022). Además, al demostrar un compromiso con el desarrollo de los deportistas, los clubes pueden atraer a una mayor cantidad de talentos en futuras temporadas, fortaleciendo su reputación como destino preferido para jóvenes promesas del deporte (Delgado et al., 2002; McCann et al., 2022). Esta práctica también contribuye a construir relaciones sólidas con deportistas, familias y entrenadores, lo cual puede fomentar la lealtad y confianza en el club a largo plazo.



Otro punto a tener en cuenta es que la comunicación e información en los clubes deportivos es esencial en la formalización de un modelo de dirección en formación deportiva adecuado. De acuerdo con estudios internacionales en Europa y América Latina, la comunicación efectiva entre los entrenadores, familias y deportistas tiene un impacto directo en el éxito del modelo de formación deportiva, promoviendo la alineación de expectativas y metas entre los diversos actores involucrados (Rivera & Pérez, 2020; Zourbanos et al., 2016). Una comunicación clara y transparente no solo fomenta un ambiente de trabajo colaborativo y constructivo, sino que también facilita la toma de decisiones informadas (Ballesteros-Heredia, 2021). Esto es crucial en un entorno donde la coordinación entre diferentes partes interesadas, como entrenadores, coordinadores, deportistas y familias, es esencial para el éxito del club y el desarrollo deportivo y personal de los jóvenes participantes.

La creación de un ambiente donde la comunicación e información fluya libremente promueve una relación de confianza y compromiso (Peris, 2012) entre todos los involucrados en el club. Esto puede observarse en estudios realizados previamente sobre la comunicación en clubes deportivos (Fernández-Martínez et al., 2020) permitiendo que la comunicación en los centros deportivos de base tenga un efecto positivo sobre la práctica deportiva, las intenciones futuras de seguir practicando deporte y la lealtad del adolescente deportista por seguir en el club deportivo en cuestión. Además, una comunicación efectiva contribuye a resolver conflictos de manera constructiva y a abordar las preocupaciones de manera oportuna (Ramírez, 2017). Esto ayuda a prevenir malentendidos y resentimientos que podrían obstaculizar el progreso del club y el desarrollo de los deportistas. En última instancia, una comunicación abierta y transparente en los clubes de base no solo fortalece el funcionamiento interno de la institución, sino que también crea un ambiente propicio para el crecimiento personal y deportivo de los jóvenes deportistas (Fernández-Martínez et al., 2020; Peris 2012; Ramírez, 2017).

Implicaciones gerenciales

El diseño y validación de la escala son cruciales para los formadores e investigadores de clubes deportivos de base, proporcionando una herramienta para identificar modelos de dirección en formación deportiva. Actualmente, no existen herramientas que evalúen estos modelos, limitando la comprensión de su impacto en los clubes deportivos de base. La herramienta creada aumenta la visibilidad y comprensión de los modelos de dirección en este sector.

Su uso permite a los gestores de clubes deportivos de base detectar si sus modelos de dirección están obsoletos o son inexistentes. Si otros clubes tienen modelos eficientes, podrían atraer más jugadores, generar mayores ingresos y ofrecer más oportunidades de desarrollo profesional y compromiso deportivo. Esto podría motivar una renovación en los clubes deportivos, otorgando a los entrenadores mayor responsabilidad y profesionalismo.

La creación de esta escala facilita la identificación de deficiencias en la formación y fomenta la implementación de mejoras, beneficiando a jóvenes deportistas y entidades deportivas. Además, permite la evaluación comparativa entre clubes y promueve mejores prácticas, impulsando la profesionalización y desarrollo del deporte de base.

Conclusiones

Esta investigación ha producido una herramienta para comprobar la existencia de modelos de dirección en formación deportiva en los distintos clubes deportivos de base. Esta información puede utilizarse estratégicamente para evaluar metodologías, programas y actividades o para lanzar nuevos cursos de formación. La herramienta unidimensional contiene preguntas relacionadas con dimensiones utilizadas en otros instrumentos, reforzando la idea del constructo.

La escala puede ser utilizada para incluir el concepto de la necesidad de la existencia de modelos de dirección en formación deportiva en clubes deportivos de base que busquen mejorar su entidad, así como aumentar la captación de deportistas y promover el desarrollo del mismo. Los modelos de dirección en formación deportiva podrían vincularse a aspectos que influyen en la eficacia del entrenamiento, la identificación y desarrollo del talento, la gestión del rendimiento, y la adaptación de estrategias pedagógicas según las características individuales de los deportistas. Estos aspectos pueden contribuir sig-

nificativamente a la excelencia deportiva de los clubes deportivos de base, asegurando un proceso formativo completo que no solo se enfoque en el desarrollo técnico y táctico, sino también en el bienestar emocional y físico del niño.

En última instancia, la implementación de modelos de dirección en formación deportiva basados en las mejores prácticas y la evaluación continúa utilizando la escala propuesta puede servir como un medio efectivo para mejorar la calidad del programa de desarrollo juvenil en el deporte formativo, así como para fomentar la participación sostenida y el crecimiento de la base de talento en el deporte.

Limitaciones y estudios futuros

El estudio diseñó y validó una herramienta para medir modelos de dirección en formación deportiva en clubes deportivos de base, aunque su naturaleza general puede requerir adaptaciones para otros entornos y modalidades deportivas. En deportes colectivos versus individuales, o en diferentes contextos geográficos y culturales, los modelos de dirección pueden variar, lo que sugiere que el instrumento debe ajustarse a las particularidades de cada caso. Adaptar la herramienta a diferentes niveles de competición, como el deporte escolar o el de élite juvenil, también podría resultar en diferencias significativas en la estructura y los enfoques de liderazgo que deberían ser contemplados en futuras investigaciones.

Futuros estudios deben aplicar la escala en muestras diversas para evaluar su validez y fiabilidad. Esto permitirá explorar las variaciones en los modelos de dirección y la implementación de estrategias de formación que puedan surgir de estos entornos. También es importante investigar variables que influyan en la efectividad de estos modelos, como el tamaño del club y el nivel de competición, y explorar el papel de nuevas tecnologías en la optimización de procesos de dirección.

Sería interesante explorar el papel de nuevas tecnologías en la optimización de los procesos de dirección, como plataformas de gestión deportiva, análisis de rendimiento en tiempo real o aplicaciones móviles de seguimiento, que podrían cambiar la manera en que los entrenadores gestionan y dirigen a los jóvenes deportistas.

Finalmente, futuras líneas de investigación podrían investigar el impacto de los modelos de dirección en el desarrollo de habilidades socioemocionales de los deportistas, así como la relación entre diferentes estilos de liderazgo y la satisfacción de los jóvenes en el deporte, lo que podría ampliar aún más la comprensión de cómo estos modelos afectan su rendimiento y bienestar a largo plazo.

Referencias

- Alcayne, M. I., Lazarraga, P. C., & Barrero, A. M. (2023). Los valores del fútbol formativo en la educación deportiva actual. Una revisión sistemática. *Journal of Sport and Health Research*, 15(2). <https://doi.org/10.58727/jshr.89500>
- Álvarez, I. L. (2020). *Creación de contextos sociodeportivos excelentes: Modelos de planificación y técnicas de gestión e instituciones deportivas*. Wanceulen SL.
- American Psychological Association. (2016). Revision of Ethical Standard 3.04 of the "Ethical Principles of Psychologists and Code of Conduct" (2002, as amended 2010). *The American Psychologist*, 71(9), 900. <http://dx.doi.org/10.1037/amp0000102>
- Angosto Sánchez, S. (2015). Diseño y validación de un cuestionario sobre calidad percibida en eventos deportivos populares (CAPPEP).
- Ballesteros-Herencia, C. A. (2021). Propuesta para un plan integral de comunicación en la gestión deportiva. *Revista Iberoamericana de Ciencias de la Actividad Física y el Deporte*, 3(10), 160-177. <https://doi.org/10.24310/riccafd.2021.v10i3.12847>
- Bautista, J. E. (2010). *Escuelas de fútbol base: planificación y programación*. Wanceulen SL.
- Briggs, N. E., & MacCallum, R. C. (2003). Recovery of weak common factors by maximum likelihood and ordinary least squares estimation. *Multivariate behavioral research*, 38(1), 25-56.
- Byrne, B. M. (2001). Structural equation modeling with AMOS, EQS, and LISREL: Comparative approaches to testing for the factorial validity of a measuring instrument. *International journal of testing*, 1(1), 55-86.



- Carranza-Bautista, D. (2021). Gestión del deporte o la actividad física: modelo de intervención global (Sports or physical activity management: global intervention model). *Retos*, 39, 961-972. <https://doi.org/10.47197/retos.v0i39.80303>
- Carretero-Dios, H., & Pérez, C. (2005). Normas para el desarrollo y revisión de estudios instrumentales. *International Journal of clinical and health psychology*, 5(3), 521-551.
- Chasipanta, J. R. C. (2021). Los fundamentos técnicos del fútbol como proceso de enseñanza-aprendizaje en edades tempranas: Una revisión sistemática. *Polo del Conocimiento: Revista científico-profesional*, 6(10), 22. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9043052>
- Chen, F. F. (2007). Sensitivity of goodness of fit indexes to lack of measurement invariance. *Structural equation modeling: a multidisciplinary journal*, 14(3), 464-504.
- Delgado, M., Fernández, M. D., Tercedor, P., & Sánchez, P. T. (2002). *Estrategias de intervención en educación para la salud desde la educación física* (Vol. 27). Inde.
- Acuña Delgado, A., & Acuña Gómez, G. (2018). Valores del espectáculo de fútbol en el estadio: un estudio de caso (Values of football spectacle at the stadium: a case study). *Retos*, 33, 96-101. <https://doi.org/10.47197/retos.v0i33.55658>
- Dimitrov, D. M. (2010). Testing for Factorial Invariance in the Context of Construct Validation. *Measurement and Evaluation in Counseling and Development*, 43(2), 121-149. <https://doi.org/10.1177/0748175610373459>
- Esper, P. (2022). *Iniciación, formación y desarrollo de los deportes de equipo*. Ediciones Universidad Católica de Salta.
- Expósito, S. (2018). *Los Pilares del Fútbol Base: Guía para la profesionalización del formador de Fútbol Base*. Wanceulen Editorial.
- Fernández, J. E. R., Couto, J. M. P., & Aguilar, J. P. (2015). Análisis de la promoción deportiva en el municipio de Boiro (A Coruña): Relación entre la gestión deportiva municipal, los clubes deportivos y los resultados deportivos. *EmásF: Revista digital de educación física*, (33), 66-86. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5384104>
- Fernández-Martínez, A., Pérez-Ordás, R., Nuviala, R., Aznar, M., Porcel-Gálvez, A. M., & Nuviala, A. (2020). Communication as a strategy to promote sports and health activities designed for adolescents. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(13), 4861. <https://doi.org/10.3390/ijerph17134861>
- Fernández-Souto, A. M., Puentes-Rivera, I., & Vázquez-Gestal, M. (2019). Gestión de la comunicación en las competiciones deportivas regulares: Fútbol sala, voleibol, baloncesto y balonmano en España. *Retos: nuevas tendencias en educación física, deporte y recreación*, 36, 9-16. <https://doi.org/10.47197/retos.v36i36.66658>
- Ferrer, A. W., Lozano, M. V., Moreno, J. F. W., & Moreno, A. W. (2011). *Organización del fútbol formativo en un club de élite*. Wanceulen SL.
- Ferrer, A. W., Moreno, J. F. W., & Moreno, A. W. (2019). *Método Wanceulen. Gestión y dirección deportiva del Fútbol Formativo: Cómo gestionar, cómo dirigir, cómo planificar, cómo seleccionar, cómo entrenar, cómo formar*. Wanceulen Editorial SL.
- García-Martín, A., Antúnez, A., & Ibáñez, S. J. (2016). Análisis del proceso formativo en jugadores expertos: validación de instrumento. *Revista Internacional de Medicina y Ciencias de la Actividad Física y el Deporte*, 16(61), 157-182. <http://dx.doi.org/10.15366/rimcafd2016.61.012>
- Gil, R. B., & de los Fayos, E. J. G. (2007). Valores en el deporte escolar: estudio con profesores de educación física. *Cuadernos de psicología del deporte*, 7(2), 89-104. Recuperado de: <https://revistas.um.es/cpd/article/view/54621>
- Giménez Fuentes-Guerra, F. J., Abad Robles, M. T., & Robles Rodríguez, J. (2010). El proceso de formación del jugador durante la etapa de iniciación deportiva. *Apunts. Educación física i esports*. Recuperado de: <https://redined.educacion.gob.es/xmlui/handle/11162/44665>
- Gjesdal, S., Haug, E. M., & Ommundsen, Y. (2019). A conditional process analysis of the coach-created mastery climate, task goal orientation, and competence satisfaction in youth soccer: The moderating role of controlling coach behavior. *Journal of Applied Sport Psychology*, 31(2), 203-217. <https://doi.org/10.1080/10413200.2017.1413690>
- Guzmán, M. E. G., Sánchez, M. L. Z., Luque, G. T., & Granados, S. R. (2010). Diseño y validación de un cuestionario para técnicos deportivos acerca de su opinión sobre las actitudes de padres y madres en el deporte (CTPMD). *Cuadernos de psicología del Deporte*, 10(2), 7-22. Recuperado a partir de <https://revistas.um.es/cpd/article/view/113001>

- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (2006). *Multivariate Data Analysis* (6th ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall
- Haro, C. I. P., Buñuel, P. S. L., & Uriondo, L. F. (2012). Influencia del contexto deportivo en la formación de los futbolistas de la selección española de fútbol. *Revista de Psicología del Deporte*, 21(2), 291-299. Recuperado de: <https://redined.educacion.gob.es/xmlui/handle/11162/44665>
- Horn, J. L. (1965). A rationale and test for the number of factors in factor analysis. *Psychometrika*, 30, 179-185.
- Jiménez Herranz, B., López Pastor, V. M., & Manrique Arribas, J. C. (2014). Evaluación comparativa de resultados de un programa municipal de deporte escolar (Comparative evaluation of results of a city youth sport program). *Retos*, 26, 15-20. <https://doi.org/10.47197/retos.v0i26.34388>
- Kaiser, H. F. (1960). The application of electronic computers to factor analysis. *Educational and psychological measurement*, 20(1), 141-151.
- Kline, R. B. (2011). Convergence of structural equation modeling and multilevel modeling. *The SAGE handbook of innovation in social research methods*, 562-589.
- Lujan-Betáncur, D. A., & Jaramillo-Parra, W. L. (2020). *Propuesta para el diseño formativo de las escuelas deportivas de fútbol base, de la junta de deportes del municipio de Copacabana* (Bachelor's thesis, Universidad Católica de Oriente).
- Marôco, J. (2014). *Análise de equações estruturais: Fundamentos teóricos, software & aplicações*. Report-Number, Lda.
- Martínez-Caro, E., & Díaz-Suardíaz, A. (2014). La calidad del servicio en los clubes de fútbol base de la región de Murcia. Una aplicación del análisis de importancia-satisfacción. *SPORT TK-Revista EuroAmericana de Ciencias del Deporte*, 3(1-2), 33-40. <https://doi.org/10.6018/221991>
- McCann, B., McCarthy, P. J., Cooper, K., Forbes-McKay, K., & Keegan, R. J. (2022). A retrospective investigation of the perceived influence of coaches, parents and peers on talented football players' motivation during development. *Journal of Applied Sport Psychology*, 34(6), 1227-1250. <https://doi.org/10.1080/10413200.2021.1963013>
- Merino Orozco, A., Jarie, L., & Usán Supervía, P. (2019). Referentes formativo-deportivos en el fútbol base español: un escenario socioeducativo complejo. *Educación Física y Ciencia*, 21(2), 78-78. <https://doi.org/10.24215/23142561e078>
- Mertler, C. A., Vannatta, R. A., & LaVenía, K. N. (2021). *Advanced and multivariate statistical methods: Practical application and interpretation*. Routledge.
- Mesén Ramírez, D. (2010). Análisis crítico de los procesos organizativos de escuelas de fútbol base y especializadas de clubes participantes en primera división masculina en Costa Rica en los años 2008 y 2009.
- Muñiz, J., & Fonseca-Pedrero, E. (2019). Ten steps for test development. *Psicothema*, 31(1), 7-16.
- Ortega, G., Abad, M. T., Giménez, F. J., Durán, L. J., Franco, J., Jiménez, A. C., & Robles, J. (2018). Diseño y validación de un cuestionario de satisfacción con programas deportivos en centros penitenciarios. *Apunts. Educación Física y Deportes*, 131(1), 21-33. doi:10.5672/apunts.2014-0983.es.(2018/1).131.02
- Ortiz Marholz, P. F., Chiroso Ríos, L. J., Martín Tamayo, I., Reigal Garrido, R. E., & García Mas, A. (2016). Compromiso Deportivo a través del Clima Motivacional creado por madre, padre y entrenador en jóvenes futbolistas. *Revista de psicología del deporte*, 25(2), 0245-252. <https://ddd.uab.cat/record/164083>
- Peris, G. S. (2012). Análisis de los procesos en la comunicación corporativa de los clubes deportivos profesionales españoles. Estudio exploratorio. *AdComunica*, 171-189.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J. Y., & Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of applied psychology*, 88(5), 879. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.5.879>
- Ramírez, F. G. (2017). Competencias en Gestión de los Presidentes de Asociaciones Deportivas Chilenas. *PODIUM Sport, Leisure and Tourism Review*, 6(2), 277-293.
- Rivera, J. L. V., & Pérez, J. D. M. (2020). Estudio sobre la planificación del entrenamiento táctico en el fútbol a través de microciclos integradores utilizando el método global en la categoría infantil. *REVISTA EDUCACIÓN FÍSICA, DEPORTE Y SALUD*, 3(6), 33-52. <https://doi.org/10.15648/red-fids.6.2020.3173>
- Rodríguez Ruiz, D. (2010). El fútbol como herramienta para el trabajo de los valores y actitudes en la ESO según las Competencias Básicas (Football as a tool for the job of the values and attitudes in

- the ESO according to the Basic Competencies). *Retos*, 17, 67–71. <https://doi.org/10.47197/retos.v0i17.34672>
- Sánchez Arcos, L. A. (2022). *Modelo de gestión administrativa para mejorar la organización de eventos deportivos* (Bachelor's thesis, Universidad Técnica de Ambato-Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación-Maestría en actividad física, mención administración y gestión deportiva).
- Sánchez, F. O. (2009). La comunicación no convencional en los clubes de fútbol. *Pensar la publicidad*, 3(1), 121-137.
- Santos, A. J., & Gonçalves, C. E. (2015). Análise comparativa de clubes de futebol com escalões de formação de diferentes contextos. *Revista Brasileira de Educação Física e Esporte*, 29, 409-420. <https://doi.org/10.1590/1807-55092015000300409>
- Torrelles, Á. S., & Alcaraz, C. F. (2007). *Manual para la organización y el entrenamiento en las escuelas de fútbol*. Editorial Paidotribo.
- Webb, T., Dicks, M., Brown, D. J., & O'Gorman, J. (2020). An exploration of young professional football players' perceptions of the talent development process in England. *Sport management review*, 23(3), 536-547. <https://doi.org/10.1016/j.smr.2019.04.007>
- World Medical Association. (2013). World Medical Association Declaration of Helsinki: ethical principles for medical research involving human subjects. *Jama*, 310(20), 2191-2194. doi:10.1001/jama.2013.281053
- Zourbanos, N., Haznadar, A., Papaioannou, A., Tzioumakis, Y., Krommidas, C., & Hatzigeorgiadis, A. (2016). The relationships between athletes' perceptions of coach-created motivational climate, self-talk, and self-efficacy in youth soccer. *Journal of Applied Sport Psychology*, 28(1), 97-112. <https://doi.org/10.1080/10413200.2015.1074630>

Datos de los autores:

Alberto Sarmiento Espiau
 Víctor Murillo Lorente
 Luis Pueyo Romeo
 Javier Álvarez Medina

asarmi111@gmail.com
 vmurillo@unizar.es
 luispueyoromeo@gmail.com
 javialv@unizar.es

Autor
 Autor
 Autor
 Autor

