

## Propuesta y validación de un cuestionario para evaluar el rendimiento organizacional de las federaciones deportivas

### Proposal and validation of a questionnaire to evaluate the organizational performance of sports federations

\*Tamara Naval-Pesqué, \*\* Juan Carlos Guevara-Pérez, \*\*\* David Cabello-Manrique, \* Jordi Seguí-Urbaneja

\*Institut Nacional Educació Física de Catalunya, \*\*Universidad de Zaragoza, \*\*\*Universidad de Granada

**Resumen.** El objetivo principal de este estudio es asegurar la idoneidad de un cuestionario para evaluar el rendimiento organizacional de las federaciones deportivas internacionales. Se aplicó el Método Prospectivo de Delphi para el diseño preliminar del cuestionario, involucrando a expertos en el tema en un proceso de consultas y análisis de respuestas para identificar áreas de consenso y divergencias. El cuestionario final consta de 7 dimensiones con 138 agrupadas en 69 preguntas. Las preguntas son principalmente de tipo cerradas para facilitar la interpretación de resultados, aunque también se incluyen preguntas abiertas para permitir libertad de expresión. Se garantizó la claridad, precisión y comprensión del encuestado. Para ello, el cuestionario se sometió a dos pruebas de validación: un juicio de expertos y una prueba piloto. En el juicio de expertos participaron 18 jueces con experiencia en la temática, evaluando cada pregunta del cuestionario en términos de univocidad y pertinencia. La prueba piloto involucró a 33 encuestados para evaluar la fiabilidad del cuestionario y su claridad. Los resultados del juicio de expertos indicaron que la mayoría de las preguntas mantenían su estructura original, aportando modificaciones en la redacción y sustrayendo algunas preguntas. La prueba de confiabilidad mostró un Alfa de Cronbach de 0.972, lo que indica una alta consistencia interna del cuestionario. Por tanto, el estudio aporta el diseño de un cuestionario válido y confiable para evaluar el rendimiento de las federaciones internacionales deportivas, con arreglo a los estándares científicos necesarios para su aplicación.

**Palabras clave:** Federaciones deportivas; sistema deportivo; rendimiento organizacional; eficiencia; validación; fiabilidad; cuestionario.

**Abstract.** The main objective of this study is to ensure the suitability of a questionnaire for evaluating the organizational performance of international sports federations. The Delphi Prospective Method was applied for the preliminary design of the questionnaire, involving experts in the field in a process of consultations and analysis of responses to identify areas of consensus and divergences. The final questionnaire consists of 7 dimensions with 138 items grouped into 69 questions. The questions are primarily closed-ended to facilitate the interpretation of results, although open-ended questions are also included to allow for freedom of expression. Clarity, precision, and respondent comprehension were ensured. For this purpose, the questionnaire underwent two validation tests: an expert judgment and a pilot test. The expert judgment involved 18 judges with experience in the field, evaluating each question in terms of unambiguity and relevance. The pilot test involved 33 respondents to assess the reliability and clarity of the questionnaire.

The results of the expert judgment indicated that most of the questions maintained their original structure, with modifications made to the wording and the removal of some questions. The reliability test showed a Cronbach's Alpha of 0.972, indicating a high internal consistency of the questionnaire. Therefore, the study provides the design of a valid and reliable questionnaire for evaluating the performance of international sports federations, in accordance with the necessary scientific standards for its application.

**Keywords:** Sports federation; sports system; organizational performance; efficiency; validation; reliability; questionnaire.

---

Fecha recepción: 13-05-24. Fecha de aceptación: 01-07-24

Tamara Naval-Pesqué  
tamaranaval@gmail.com

## Introducción

En los últimos años, la concienciación sobre la importancia social del deporte se ha incrementado en los países más desarrollados. El deporte se reconoce como una actividad física saludable que conlleva beneficios socioeconómicos, tanto en su aspecto recreativo como en sus manifestaciones profesionales (Sparvero y Chalip, 2007). Como resultado, las autoridades han aumentado progresivamente su atención en las políticas públicas destinadas a respaldar el deporte, colaborando cada vez más con entidades privadas, especialmente en el ámbito de los deportes de élite, así como con organizaciones sin fines de lucro.

En el ámbito dinámico y altamente competitivo tanto del deporte de élite como del sistema deportivo en su totalidad, la innovación en la gestión organizativa emerge como un pilar esencial para alcanzar la competitividad y el éxito. La innovación, que implica la introducción de cambios significativos o novedosos en los procesos, productos o servi-

cios deportivos, se ha convertido en un componente fundamental para mantenerse a la vanguardia en un entorno cada vez más exigente y cambiante (Ratten, 2018; Ratten y Ferreira, 2017; Tjønnedal, 2016).

Este énfasis en la innovación se refleja tanto en el deporte de élite como en las estructuras más amplias del sistema deportivo, incluidas las federaciones nacionales e internacionales. A medida que atletas de élite y equipos nacionales e internacionales buscan alcanzar su máximo potencial, es crucial examinar de cerca el sistema deportivo que los respalda.

### *La estructura confederal del deporte en el contexto nacional e internacional*

La evolución histórica del deporte contemporáneo se caracteriza por dos corrientes principales: la estructura federativa y sus competiciones de diversa índole, y el movimiento olímpico (Chappelet, 1993; Chantelat, 2001; Giannoulakis et al., 2008). En la actualidad, ambas corrientes

interactúan de manera efectiva. Aunque los modelos deportivos varían entre culturas y países, el "modelo federativo" prevalece como el más extendido y exitoso. Así, las potencias deportivas mundiales han prosperado bajo este enfoque, con la excepción de Estados Unidos, donde el "modelo universitario" domina, aunque en años recientes ha mostrado una mayor conexión con el ámbito federativo (Bezvi, 2007; Camps, 2006; Downward et al., 2009). La interacción entre el ámbito federativo y el movimiento olímpico progresa de manera paralela, siendo ambas entidades de naturaleza jurídica privada e instituciones con autonomía en su gestión (ver Figura 1).



Figura 1: Estructura organizacional del deporte. Fuente: ASOIF 2016 - Forum BWF

Las federaciones deportivas son asociaciones privadas que, en ocasiones, actúan como agentes de la administración al tutelar y promover el deporte en su disciplina, recibiendo financiación pública (Cabello et al., 2011). Se encargan de administrar y dirigir diversas disciplinas deportivas a nivel nacional y enfrentan el desafío de gestionar recursos limitados para lograr resultados deportivos óptimos. Los recursos financieros asignados a estas federaciones permiten financiar clubes, deportistas y personal técnico, elementos cruciales para la formación de atletas de élite que compiten en eventos deportivos de renombre a nivel internacional.

En el contexto internacional, las Federaciones Deportivas Internacionales (IF, por sus siglas en inglés) desempeñan un papel fundamental al garantizar la integridad y el desarrollo de sus respectivos deportes a nivel mundial. Reconocidas por el Comité Olímpico Internacional (COI) como entidades no gubernamentales responsables de la administración de uno o más deportes a escala internacional, estas organizaciones tienen la responsabilidad de supervisar y promover la práctica deportiva en todo el mundo. A través de su estructura y sus programas, las FI trabajan en estrecha colaboración con las federaciones nacionales afiliadas, estableciendo estándares, regulaciones y programas para fomentar el crecimiento y la excelencia en el deporte a nivel global. Su labor abarca desde la organización de competiciones internacionales hasta la implementación de medidas para salvaguardar la ética y la integridad del deporte en todas sus manifestaciones.

Las federaciones deportivas son el eje fundamental que sustenta el ecosistema del deporte de élite en el contexto nacional e internacional (Byers et al., 2012). Por tanto, su

eficiencia en la administración de recursos, la planificación estratégica y la implementación de políticas que impactan directamente en la formación, el rendimiento y el bienestar de los atletas resulta crucial. En este sentido, la eficiencia operativa y estratégica de estas federaciones se convierte en un factor determinante para el éxito sostenido del deporte de élite, subrayando la importancia de integrar enfoques científicos para enfrentar los desafíos actuales y capitalizar las oportunidades emergentes.

Aquellas federaciones deportivas que adoptan estrategias de gestión orientadas hacia la innovación no solo pueden adaptarse rápidamente, sino que también pueden obtener una ventaja competitiva sostenible frente a sus rivales (Moore, 1993 y Tiberius et al., 2021). Esta ventaja estratégica les permite adecuarse a los cambios del mercado, anticiparse a las demandas de los consumidores y alcanzar el éxito a largo plazo.

### *El rendimiento organizacional de las federaciones deportivas y la necesidad de ser eficientes*

El entorno dinámico del deporte no solo somete a prueba los límites físicos y mentales de los atletas, sino que también desafía a las federaciones deportivas, tanto a nivel nacional como internacional, a mantenerse a la vanguardia de las estrategias que impulsan el éxito en este exigente ámbito de competición.

Las Federaciones Deportivas buscan operar con eficiencia y eficacia en un entorno cada vez más competitivo, desempeñando un papel crucial al coordinar tanto la participación masiva como los programas deportivos de élite para sus miembros en sus respectivos países. Sin embargo, su capacidad para alcanzar sus metas y satisfacer a sus partes interesadas está directamente influenciada por su habilidad para gestionar el rendimiento de manera efectiva.

A pesar de que es fundamental el papel de la gestión de rendimiento en las organizaciones, pocos son los autores que han realizado estudios en este campo. La investigación generalmente se ha centrado en la aplicación de diversos modelos para determinar dimensiones de rendimiento, pero han pasado por alto abordar los problemas fundamentales que afectan la gestión del rendimiento. Además, todos estos estudios se refieren a una forma de medición del rendimiento de una organización, con métodos paramétricos, como el de frontera de producción estocástica (Gómez et al., 2021) y no paramétricos, como el análisis envolvente de datos (Guevara et al. 2022), y ninguno propone un sistema/ técnica/ herramienta de gestión sostenible para mejorar el rendimiento (O' Boyle y Hassan, 2014).

En el estudio realizado por Perck et al., (2016), se destaca la importancia creciente de que las Organizaciones deportivas sin fines de lucro (NPSOs) adopten prácticas de gestión del rendimiento para optimizar su funcionamiento y mantenerse competitivas en un entorno dinámico y desafiante. Asimismo, investigaciones previas como la de Shillbury y Moore (2006) han señalado que las NPSOs compiten por recursos limitados y dependen financieramente de

partes interesadas como el gobierno y los patrocinadores corporativos, lo que subraya la necesidad de que estas organizaciones demuestren su eficacia y rendición de cuentas.

En el contexto del rendimiento deportivo, Bayle y Madella (2002) identificaron seis perfiles de rendimiento. Estos perfiles permiten una mejor comprensión de las características y el desempeño de las organizaciones deportivas. En este sentido, distinguen: i) perfil poderoso, aquella que logra altas puntuaciones en rendimiento en todas las dimensiones y posee grandes recursos financieros y establece una prioridad para desempeñarse a un nivel alto; ii) perfil efectivo, aquella que es efectiva a nivel élite y a nivel societal satisfactorio y tiene problemas ocasionales en el rendimiento promocional y financiero; iii) perfil dilema, aquella que presenta variabilidad en el tamaño, no optimiza su potencial económico, financiero o de atletas, y no está involucrada en reestructuraciones o problemas específicos; iv) perfil atípico, aquella que opera efectivamente, pero tienen un desempeño inferior en comparación con otras organizaciones; v) perfil deficiente, aquella que experimenta problemas graves en todas las dimensiones de rendimiento, especialmente en el aspecto societal y tiene un estado de finanzas precario; y finalmente, vi) perfil problemático, aquella organización con dificultades en al menos dos áreas específicas, generalmente económico-financieras.

En otro estudio, Winand et al., (2010) identificaron cinco dimensiones principales de rendimiento: deporte, cliente, comunicación e imagen, finanzas y organización. Estas dimensiones se analizaron utilizando un enfoque cuantitativo para obtener una visión completa del rendimiento. Además, el estudio incluyó finanzas y participación (deporte) como dos de las cinco dimensiones principales de rendimiento.

La metodología utilizada en el estudio de Winand et al., (2010) siguió una estructura similar a la propuesta por Madella et al., (2005), quienes sugirieron siete pasos básicos para desarrollar un sistema de medición. Sin embargo, es importante tener en cuenta que la medición del rendimiento, aunque fundamental, no siempre revela las deficiencias específicas o cómo abordarlas de manera efectiva. Un aspecto destacado de la metodología fue la comparación de los resultados de la investigación cuantitativa con los objetivos estratégicos de las organizaciones seleccionadas. Este enfoque es crucial ya que el rendimiento de una organización debe alinearse con sus objetivos estratégicos.

Al analizar los objetivos estratégicos y operativos, Winand et al., (2010) se observa que, en general, las dimensiones de rendimiento son relativamente independientes entre sí, en contraste con el estudio de Bayle y Madella (2002). Sin embargo, también identificaron algunas relaciones significativas entre las dimensiones, especialmente una correlación positiva entre la dimensión financiera y la participación en deportes para todos. Esta correlación sugiere una posible falta de enfoque en la gestión del rendimiento o la subestimación de ciertas dimensiones. Los autores reconocieron esta limitación y sugirieron que futuras investigaciones podrían beneficiarse de un enfoque cualitativo para

evaluar el rendimiento organizacional.

En los últimos años, el campo de las políticas deportivas comparadas ha quedado dominado por el enfoque "SPLISS" (Factores de política deportiva que conducen al éxito deportivo internacional) desarrollado por De Bosscher et al., (2006). SPLISS ha proporcionado modelos teóricos para comparar el desempeño dentro de varias NPSOs (Organizaciones deportivas sin fines de lucro), y cómo pueden aumentar su desempeño mediante la formulación de políticas y el análisis efectivo de algunos indicadores clave de desempeño a través de nueve pilares (De Bosscher et al., 2006). El primer pilar y único insumo del modelo está representado por el Pilar Financiero, y los ocho pilares restantes (rendimiento) identifican los servicios y sistemas de apoyo brindados a los atletas, entrenadores y organizaciones en cada etapa del proceso de desarrollo. Por lo tanto, los pilares del rendimiento se refieren a la forma óptima en que se pueden gestionar los insumos para producir los resultados requeridos, es decir, "el éxito deportivo internacional".

Si bien este enfoque ha desarrollado conocimientos importantes sobre la relación estadística entre grupos clave de variables independientes e indicadores del éxito de las políticas deportivas de élite, sus intentos de identificar y explicar tanto la asociación estadística como las relaciones causales tienen limitaciones significativas. A este respecto, un estudio reciente aborda las fortalezas y limitaciones de SPLISS y sus implicaciones para la teoría, la política y la práctica, evaluando de manera crítica las afirmaciones hechas desde el enfoque SPLISS para el análisis de políticas comparadas orientadas a variables (Davis et al., 2023).

Como resultado, el artículo identifica seis problemas clave para el enfoque SPLISS, a saber: 1) Supuestos filosóficos y la identificación de variables causales, 2) el problema de la "caja negra" generado al aportar medidas de insumos y productos, pero no de los procesos políticos responsables de convertir los insumos en productos, 3) cuestiones de validez interna, 4) no equivalencia y confiabilidad; 5) el descuido de la agencia; y 6) conceptos erróneos en el uso de métodos mixtos (Davis et al., 2023).

Por lo tanto, la creación de un cuestionario para evaluar la eficiencia de las federaciones deportivas se vuelve de vital importancia para identificar áreas de mejora y optimizar el funcionamiento de estas entidades. Este artículo presenta una propuesta y validación de un cuestionario que pretende brindar una evaluación integral y precisa del rendimiento organizacional de las federaciones deportivas, con el objetivo de fomentar la excelencia en la gestión y desarrollo del deporte federativo.

En este contexto, la propuesta desarrollada en el presente artículo no pretende reemplazar ni rechazar contribuciones anteriores, sino reconocer sus limitaciones y las oportunidades para complementarlo. Para ello, el principal objetivo de esta investigación es garantizar la idoneidad de un cuestionario que permita evaluar el rendimiento organizacional de las federaciones internacionales deportivas, permitiendo valorar las variables en relación con las dimensiones específicas a través de criterios de validez y fiabilidad

para la medición del rendimiento organizacional.

### Material y método

En la confección del cuestionario, se procuró lograr un equilibrio entre sencillez y claridad, evitando abordar aspectos superficiales (Carrasco 2000 y Escofet et al. 2016). Para la fase de diseño preliminar y el desarrollo de la herramienta utilizada en la investigación, se aplicó el criterio de expertos a través del pronóstico cualitativo del Método Prospectivo de Delphi.

A continuación, se detallan los pasos seguidos en las dos fases para la evaluación del cuestionario, siguiendo las pautas de Delphi:

- Paso 1. Se elaboró un listado de expertos con conocimientos específicos sobre el tema de la investigación.
- Paso 2. Se consultó a cada experto acerca de su conocimiento en el tema, proporcionándoles un mensaje claro y explicativo sobre el motivo de su colaboración.
- Paso 3. Se analizaron las respuestas, identificando las áreas y preguntas en los que existía consenso y aquellos en los que había divergencias.

Esta subdivisión en pasos permite obtener resultados más precisos. En otras validaciones de cuestionarios, se destaca la importancia de utilizar diferentes niveles de validación para garantizar que el cuestionario registre de manera efectiva lo que pretende medir. Así, tanto el diseño como la validación buscan mantener una rigurosidad científica sólida (Ortega et al., 2008).

### Diseño: Identificación de las dimensiones y variables

El primer paso, en todo proceso de elaboración de un instrumento de recolección de información, es identificar el objetivo y las dimensiones que integra. Ruiz (2014) nos habla de la operacionalización, entendida como proceso fundamental en la construcción del instrumento. El proceso consiste en traducir las dimensiones y variables en elementos medibles, o lo que es lo mismo, pasar de las dimensiones y variables a los indicadores y de los indicadores a las preguntas. En la tabla 1 se puede observar la categorización de las 7 dimensiones y 138 variables que se han tenido en cuenta para el presente estudio.

Tabla 1. Relación dimensiones y variables

Dimensión	Variable
Organización	Nombre de la organización
	Continente
	Nombre de la persona que rellena el cuestionario
	Posición (puesto) en el organigrama de la organización
	Número de teléfono
Gobierno y Administración	Dirección de correo electrónico
	Oficina nacional
	Plan estratégico
	Duración del Plan estratégico
Gobierno y Administración	Estatuto
	Personal remunerado
	Empleados remunerados mujeres
	Empleados remunerados hombres

Comunicación y Marketing	Recursos Humanos en el área de Administración
	Recursos Humanos en el área de Finanzas
	Recursos Humanos en el área de Desarrollo
	Recursos Humanos en el área de Eventos
	Recursos Humanos en el área de Comunicación
	Recursos Humanos en el área de Marketing
	Junta Directiva o Consejo elegido
	Cantidad numérica de Hombres que lo disponen
	Cantidad numérica de Mujeres que lo disponen
	Frecuencia con la que se reúnen sus miembros (AGM)
	Política referente a la Lucha contra el dopaje
	Política referente a amaño de partidos
	Política referente al Código de Ética
	Política referente a la Equidad de Género
	Política referente a la Privacidad/Datos
	Política referente a la Gestión de Riesgos
	Política referente a la Protección menores y Salvaguardia
	Estructura para gestionar casos disciplinarios
	Tipo de estructura jurisdiccional
	Facturación anual
	Cantidad \$ USD
	Patrocinadores
	Tipo de patrocinio
	Apoyo financiero del Comité olímpico Nacional
	Apoyo financiero del Comité Paralímpico Nacional
	Apoyo financiero del Gobierno/Ministerio
	Apoyo financiero del Agencia Nacional de Deportes
	Apoyo financiero del Organizaciones benéficas/ongs
	Apoyo financiero del Special Olympics
	Otro apoyo financiero
	Colaboración con el Comité olímpico Nacional
	Colaboración con el Comité Paralímpico Nacional
	Colaboración con el Gobierno/Ministerio
Colaboración con la Agencia Nacional de Deportes	
Colaboración con Organizaciones benéficas/ongs	
Colaboración con Special Olympics	
Otros tipos de colaboración	
Miembros registrados de la asociación	
Forma de inscripción como miembros de la asociación	
Responsable de Regular y organizar el deporte adaptado de su deporte en el país	
Comunicación y Marketing	Plan de Comunicación
	Plan de Marketing
	Método de comunicación de la asociación
	Principal método de comunicación de la asociación
	Sitio web
	Vistas web (mes)
	Facebook
	Cantidad de likes
	Twitter
	Seguidores en twitter
	Instagram
	Seguidores en Instagram
	Youtube
	Subscriptores en youtube
	Tik Tok
	Snapchat
	Weibo
Wechat	
Douyin	
Toutiao	
Participación	No hay medios sociales
	Número de instalaciones deportivas
	Número de espacio de juego disponible *
	Accesibilidad del material
	Cantidad numérica de clubs
	Practica escolar de su deporte
	Participación escolar
	Organización de Torneos escolares
	Cantidad numérica de torneos escolares anuales
	Tutores para formar a los profesores
Cantidad numérica de hombres	
Cantidad numérica de mujeres	
Formación anual para Profesores	
Cantidad numérica de Profesores formados anualmente	

	Programa de formación de entrenadores
	Nivel de formación de entrenadores
	Cantidad numérica de entrenadores formados anualmente
Eventos	Organización de un campeonato nacional Sub-11
	Organización anual de un campeonato nacional Sub-13
	Organización anual de un campeonato nacional Sub-15
	Organización anual de un campeonato nacional Sub-17
	Organización anual de un campeonato nacional Sub-19
	Organización anual de un campeonato nacional Elite (adultos)
	Organización anual de un campeonato nacional adaptado
	Organización anual de un campeonato nacional Senior (+35)
	Cantidad numérica de torneos SUB-11 años
	Cantidad numérica de torneos SUB-13 años
	Cantidad numérica de torneos SUB-15 años
	Cantidad numérica de torneos SUB-17 años
	Cantidad numérica de torneos SUB-19 años
	Cantidad numérica torneos de élite
	Cantidad numérica de torneos Senior (+ 35)
	Cantidad numérica de torneos deporte adaptado
	Organización o autorización de ligas su Asociación ligas
	Tipo de ligas que se organiza/autoriza la organización
	Reclutamiento arbitral
	Alto rendimiento
Recursos para el desarrollo del colectivo arbitral	
Retos a los que se enfrenta la asociación con referencia al colectivo arbitral	
Factores motivacionales para pertenecer al colectivo arbitral	
Disposición de plan de alto rendimiento (duración)	
Reciben salario los entrenadores	
Cantidad numérica de hombres que reciben salario en la asociación	
Cantidad numérica de mujeres que reciben salario en la asociación	
Frecuencia que entrena la selección Nacional SUB-15	
Cantidad numérica de jugadores SUB-15	
Prioridades y apoyo de la Asociación	Frecuencia que entrena la selección Nacional SUB-17
	Cantidad numérica de jugadores SUB-17
	Frecuencia que entrena la selección Nacional SUB-19
	Frecuencia que entrena la selección Nacional deporte adaptado
	Frecuencia que entrena la selección Nacional de Élite (adultos)
	Prioridad de Aumentar la participación a todos los niveles
	Prioridad de aumentar la competitividad internacional de los jugadores (Rendimiento de élite)
	Prioridad de Construir nuestros eventos - nacional
	Prioridad de Construir nuestros eventos - internacional
	Prioridad de Oficiales Técnicos (colectivo arbitral)
Prioridad de Escuelas de su deporte	
Prioridad de Formación de entrenadores	
Prioridad de deporte adaptado	
Prioridad de desarrollar disciplinas complementarias	
Prioridad de aumentar los ingresos de la asociación (Marketing)	
Prioridad de Comunicación - desarrollo e implementación de un plan de comunicación	
Prioridad de Administración - desarrollo de estructuras y personal de oficina	
Prioridad de Mejora la gerencia / política de manejo de la Asociación	
Tipo de apoyo necesario para lograr las áreas prioritarias	

\*En función de la modalidad deportiva se tendrá que especificar la tipología de espacios deportivos: permanentes, aire libre, indoor, hierba, tierra, etc. Elaboración propia

### Diseño del cuestionario

El cuestionario definitivo quedó integrado por 69 preguntas que agrupaban las 138 variables y quedaba distribuido en 7 secciones (correspondiendo a dimensiones): i) sección 1: introducción, procedimiento y agradecimientos; ii) sección 2, información sociodemográfica (pregunta de la 1 a la 7); iii) sección 3, gobierno y la administración (pregunta de la 8 a la 23); iv) sección 4, comunicación y marketing (pregunta de la 24 a la 32); v) sección 5, nivel de participación de los miembros de la organización (pregunta de

la 33 a la 44); vi) sección 6, organización de eventos deportivos (pregunta de la 45 a la 58); vii) sección 7, alto rendimiento deportivo (pregunta de la 59 a la 67); y viii) sección 8, evaluó las prioridades y el apoyo proporcionado por la asociación (pregunta 68 y 69).

Se redactaron preguntas abiertas y cerradas en función del conjunto de ventajas o inconvenientes que se plantean en cada caso y se seleccionan las preguntas dependiendo del modo de respuesta, igualmente la función y la naturaleza o el contenido de la misma.

Así se configuró un cuestionario compuesto por 69 preguntas. Ocho preguntas fueron cerradas dicotómicas (7, 8, 10, 15, 19, 24, 25 y 45); 41 preguntas fueron cerradas de tipo múltiple (2, 9, 12, 14, 17, 18, 20, 23, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 33, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 41, 42, 44, 46, 47, 48, 49, 50, 51, 52, 53, 59, 61, 62, 63, 64, 65, 66, 67 y 68); 8 preguntas fueron cerradas de tipo multirrespuesta (21, 22, 32, 54, 55, 56, 58 y 69); 10 preguntas fueron abiertas (1, 3, 4, 5, 6, 11, 13, 40, 43 y 60); y finalmente dos preguntas fueron mixtas (16 y 57).

Se puede observar que gran parte del cuestionario está formulado por preguntas cerradas, las cuales presentan algunas ventajas: ofrecen el mismo marco de referencia para todas las personas entrevistadas, facilitan el recuento, estimulan el análisis y la reflexión, y ayudan al entrevistado a distinguir entre opciones imprecisas en su mente (Corbetta, 2007). Con el fin de facilitar la interpretación de los resultados, en la mayoría de las preguntas, se primó la utilización de preguntas «categorizadas», con opciones de respuesta prefijadas (Buendía, 1994). Por otro lado, se consideró la inclusión de preguntas con respuesta abierta, para ofrecer libertad de expresión en las contestaciones. Por último, encontramos dos preguntas mixtas que ayudan a ampliar la información a la respuesta cerrada.

Se ha probado que todas las preguntas cumplen la consigna de obtener la forma más breve posible para evitar un exceso de tiempo en la interpretación o confusión del encuestado. Por lo tanto, se puede observar que la formulación de cada una de las preguntas reúne las siguientes características, según (Palou, 2011):

1. Es claro, preciso y comprensible.
2. Se refiere a un solo aspecto.
3. Utiliza un lenguaje simple, directo y familiar.
4. Evita la formulación en negativo y se tiene en cuenta reformular aquellas cuestiones que pudiesen ser incómodas, amenazantes o que enjuiciaran al encuestado.
5. Mantiene la misma cantidad de opciones negativas y positivas.

### Validación del cuestionario (grupo de expertos y prueba piloto)

El cuestionario fue sometido a dos pruebas de validación, la primera un juicio de expertos y la segunda una prueba piloto.

#### Grupo de expertos

El grupo de expertos estaba formado por un panel de 18

jueces expertos seleccionados según criterios de experiencia vinculados a la temática (cuatro profesores de universidad dos hombres y dos mujeres-; 10 presidentes de federaciones nacionales deportivas -seis hombres y cuatro mujeres; y cuatro secretarios generales del deporte de cuatro estados (tres hombres y una mujer). Se creyó conveniente esta selección ya que la mayoría de los autores indica un mínimo de 10 jueces expertos (Llamas 2020 y Dunn et al., 1999). Autores como Bulger y Housner (2007), Carretero y Pérez (2005), Ortega et al., (2008), Penfield y Giacobbi (2004) o Wieserma (2001), se aprecia que estas aportaciones cualitativas mejoran considerablemente la calidad del instrumento.

Para el proceso de análisis de validez y fiabilidad del cuestionario se solicitó a cada juez/a experto/a que realizara desde un punto de vista científico-técnico y mediante una rúbrica de evaluación, una valoración de tipo cuantitativo, así como cualitativo de cada una de las secciones del cuestionario (Pedrosa et al., 2013).

Para analizar cada una de las 72 preguntas del cuestionario de forma individual, el juez/a utilizará una escala conceptual contenida en una rúbrica. Este proceso sigue la metodología definida por Carrera et al., (2011), donde se valoran dos aspectos clave: el nivel de univocidad (U) y el nivel de pertinencia (P).

La escala para evaluar la univocidad (U) se establece en cuatro niveles (escala de Likert): i) univocidad óptima: la pregunta es susceptible de ser entendido o interpretado inequívocamente de una sola y única manera (valor asignado: 4); ii) univocidad elevada: el ítem es susceptible de interpretación, pero puede ser entendido mayoritariamente de una sola manera o en general (valor asignado: 3); iii) univocidad baja: el ítem es susceptible de ser entendido en sentidos diversos y se encuentra más cerca de la equivocidad

(valor asignado: 2); y iv) univocidad nula: El ítem es susceptible de no ser entendido o de ser interpretado con sentidos muy diferentes, cayendo dentro de la equivocidad (valor asignado: 1).

De igual manera, se establecieron cuatro niveles de pertinencia (P-escala de Likert) para valorar la relevancia de las preguntas del cuestionario: i) pertinencia óptima: el ítem es susceptible de pertenecer inequívocamente a las personas a las que va dirigido (valor asignado: 4); ii) pertinencia elevada: el ítem es susceptible de pertenecer mayoritariamente a las personas a las que va dirigido (valor asignado: 3); iii) pertinencia baja: el ítem es susceptible de pertenecer a diferentes colectivos o es poco relevante para las personas a las que va dirigido (valor asignado: 2); y iv) pertinencia nula: el ítem es susceptible de no pertenecer al colectivo y no es relevante para las personas a las que va dirigido (valor asignado: 1).

Este enfoque permitirá al juez evaluar de manera precisa cada ítem del cuestionario, asegurando la calidad y relevancia de la información recopilada.

El análisis de esta información se obtuvo aplicando las siguientes fórmulas para determinar el índice de univocidad ( $i_U$ ) y pertinencia ( $i_P$ ), planteadas por Carrera et al., (2011):

$$i_U = \frac{\sum(n_{UO} \cdot V_{UO}) + \sum(n_{UE} \cdot V_{UE}) + \sum(n_{UB} \cdot V_{UB}) + \sum(n_{UN} \cdot V_{UN})}{\sum n_{TU} \cdot V_{MU}}$$

$$i_P = \frac{\sum(n_{PO} \cdot V_{PO}) + \sum(n_{PE} \cdot V_{PE}) + \sum(n_{PB} \cdot V_{PB}) + \sum(n_{PN} \cdot V_{PN})}{\sum n_{TP} \cdot V_{MP}}$$

A continuación, se recogen las abreviaturas univocidad y pertinencia (tabla 2):

Tabla 2.  
Abreviaturas univocidad y pertinencia

$i_U$	Índice de univocidad	$i_P$	Índice de pertinencia
$\Sigma$	Sumatoria	$\Sigma$	Sumatoria
$n_{UO}$	Número de respuestas obtenidas del nivel de univocidad óptima	$n_{PO}$	Número de respuestas obtenidas del nivel de pertinencia óptima
$V_{UO}$	Valor asignado al nivel de univocidad	$V_{PO}$	Valor asignado al nivel de pertinencia
$n_{UE}$	Número de respuestas obtenidas del nivel de univocidad elevada	$n_{PE}$	Número de respuestas obtenidas del nivel de pertinencia elevada
$V_{UE}$	Valor asignado al nivel de univocidad elevada	$V_{PE}$	Valor asignado al nivel de pertinencia elevada
$n_{UB}$	Número de respuestas obtenidas del nivel de univocidad baja	$n_{PB}$	Número de respuestas obtenidas del nivel de pertinencia baja
$V_{UB}$	Valor asignado al nivel de univocidad baja.	$V_{PB}$	Valor asignado al nivel de pertinencia baja.
$n_{UN}$	Número de respuestas obtenidas del nivel de univocidad nula	$n_{PN}$	Número de respuestas obtenidas del nivel de pertinencia nula
$V_{UN}$	Valor asignado al nivel de univocidad nula	$V_{PN}$	Valor asignado al nivel de pertinencia nula
$n_{TU}$	Número de respuestas totales obtenidas para el nivel de univocidad	$n_{TP}$	Número de respuestas totales obtenidas para el nivel de pertinencia
$V_{MU}$	Valor máximo de los niveles de la escala de univocidad	$V_{MP}$	Valor máximo de los niveles de la escala de pertinencia

Fuente: Carrera, et al. (2011)

Elaboración propia

Los valores asignados para cada una de las preguntas, a nivel de univocidad y pertenencia fueron como máximo 1 y como mínimo 0. Los criterios para determinar si las preguntas del cuestionario debían conservarse, modificarse o eliminarse se hicieron siguiendo las indicaciones de Carrera et al., (2011); así en función de su índice de univocidad

( $i_U$ ) y pertinencia ( $i_P$ ) fueron los siguientes: i) si  $i_U \geq 0.80$  y  $i_P \geq 0.80$ , las preguntas se mantuvieron en su forma original; ii) si  $0.60 \leq i_U \leq 0.79$  y  $0.60 \leq i_P \leq 0.79$ , las preguntas se modificaron en su redacción; y iii) si  $i_U \leq 0.59$  y  $i_P \leq 0.59$ , las preguntas se eliminaron.

Para demostrar la fiabilidad del instrumento se siguió el

enfoque de consistencia interna de las preguntas, a través del cálculo de los coeficientes de Alfa de Cronbach.

### Prueba piloto

Una vez rediseñada y validada la versión modificada del cuestionario, a partir del juicio de los expertos, se procedió a efectuar la fase de validación y fiabilidad mediante una prueba experimental. En esta prueba piloto participaron 33 encuestados (con características fundamentales semejantes a los de la población objeto - federaciones deportivas nacionales de diferentes modalidades deportivas-).

Esta prueba se diseñó para testar la fiabilidad del cuestionario, además de probar si se puede responder en el tiempo estimado, si el redactado es lo suficientemente claro y formal o analizar si las preguntas formuladas se ajustan a los objetivos para los que fueron redactados.

Con el análisis de los resultados del experimento piloto, se aprecian varios elementos de mejora que pueden agilizar su versión definitiva y permiten la comprensión formal y conceptual del mismo.

Una vez confeccionados los cambios de mejora, surge como producto final el diseño del cuestionario definitivo. Cumpliendo con todos los requisitos de validez para recopilar la información necesaria para conseguir el logro de

nuestro objetivo específico.

## Resultados

La revisión de los resultados por juicio de expertos, por un lado, permitió realizar el análisis de univocidad y pertinencia; y por el otro el de confiabilidad y consistencia.

En relación con la univocidad se obtuvieron los siguientes datos: i) univocidad óptima ( $i_U \geq 0.80$ ): se mantienen en su forma original, 63 preguntas; ii) univocidad elevada ( $0.60 \leq i_U \leq 0.79$ ): se modifican en su redacción, 8 preguntas; y iii) univocidad baja ( $i_U \leq 0.59$ ): se eliminan 2 preguntas.

En relación con el índice de pertinencia: i) pertinencia óptima ( $i_P \geq 0.80$ ): se mantienen en su forma original 63 preguntas; ii) pertinencia elevada ( $0.60 \leq i_P \leq 0.79$ ): se modifican en su redacción 7 preguntas; y iii) pertinencia baja ( $i_P \leq 0.59$ ): se elimina 1 pregunta.

De esta manera 63 preguntas mantuvieron la estructura original, 8 fueron modificadas en su redacción y 3 se suprimieron. Es relevante considerar las recomendaciones propuestas por los jueces expertos de ser eliminadas.

A continuación, se recogen las preguntas que fueron modificadas o eliminadas (tabla 3):

Tabla 3.

Relación de las preguntas modificadas/eliminadas según el índice de univocidad y pertinencia

Item original	$i_U$	$i_P$	Item modificado o eliminado
Persona quién rellena el cuestionario	0,8	0,733	Nombre completo de la persona que rellena el cuestionario
Apoyo de capital	0,733	0,733	Apoyo financiero
Indique usted es Hombre o mujer	0,584	0,584	Eliminado
Indique el documento nacional de identidad o pasaporte	0,573	0,568	Eliminado
¿Las respuestas representan las opiniones de sus asociados?	0,7	0,666	¿Las respuestas a este cuestionario representan las opiniones de su Asociación Miembro?
Minusválidos	0,569	0,568	Eliminado
¿A cuál de los siguientes grupos se dirige su Asociación para dirigir el arbitraje? (Marque las que correspondan)	0,7667	0,8333	¿A cuál de los siguientes grupos se dirige su Asociación para reclutar al colectivo arbitral? (Marque las que correspondan)
¿Cuáles de los siguientes recursos suministra su Asociación para el desarrollo del arbitraje? (Marque todas las que correspondan)	0,7667	0,7667	¿Cuál de los siguientes recursos proporciona su Asociación para el desarrollo del colectivo arbitral? (Marque todas las que correspondan)
¿Existe un plan de deporte de Élite?	0,7667	0,8667	¿Tiene su Asociación un plan de alto rendimiento?
¿Qué factores motivan a los árbitros? (marque todas las que correspondan)	0,7667	0,8667	¿Cuáles son los principales factores que motivan a las personas a convertirse parte del colectivo arbitral? (Marque todas las que correspondan)
¿Qué prioridades son las principales para su asociación para el futuro?	0,7667	0,8667	¿Cuáles son las 4 prioridades principales de su asociación para los próximos 4 años?

Elaboración propia

Con relación al análisis de confiabilidad y consistencia, se realizaron un total de 139 mediciones para calcular el coeficiente Alfa de Cronbach, que reveló un valor de  $\alpha = .972$  para el análisis de confiabilidad y consistencia del cuestionario. Este resultado denota una alta fiabilidad del instrumento, obtenido sin necesidad de modificar ningún otro ítem del cuestionario. El detalle sobre la distribución de los casos es la siguiente: se registraron 29 casos válidos (87.9%), 4 casos excluidos (12.1%), y el total de casos fue de 33 (100%).

Una vez configurado el cuestionario final y realizada la prueba piloto, se identificaron modificaciones lingüísticas que influían en la redacción de las preguntas. Tras efectuar las correcciones pertinentes, el cuestionario fue validado.

## Discusión y conclusiones

El presente estudio revisa la idoneidad de un cuestionario para evaluar el rendimiento organizacional de las federaciones deportivas internacionales. El Método Prospectivo de Delphi ha permitido el diseño preliminar del cuestionario, involucrando a expertos en el tema en un proceso de consultas y análisis de respuestas para identificar áreas de consenso y divergencias. Como resultado, se ha conseguido establecer formalmente los constructos que logren medir la finalidad para la que fue diseñada la herramienta.

La realización a través de un proceso de validación de expertos permite lograr un consenso sobre la pertinencia y validez de contenido. Los resultados del Alfa de Cronbach fue de  $\alpha = .972$ , lo cual se encuentra en concordancia con los resultados de una doble valoración metodológica que realizó De la Cruz y Gordillo (2020), con una validación de

univocidad y pertinencia a través de la evaluación por parte de los mismos, con resultados de coherencia interna del Alfa de Cronbach de  $\geq 0.80$ , por lo que se resalta el proceso de validación secuencial y metodológica que garantizó el proceso de validación por los resultados que arrojó un alto consenso por el juicio de expertos.

Se destaca la participación de juicio de expertos con sugerencias emitidas para cumplir con el propósito de este proceso metodológico y de investigación. En tal sentido, se optó por transformar ocho preguntas del presente instrumento (1, 7, 19, 55, 56, 58, 59, 68) y se eliminaron las preguntas de carácter demográfico 3, 4 y 5 para mejorar la redacción y comprensión por parte de los participantes.

Adicionalmente se presentan, en una prueba Piloto, los constructos todos ellos compuestos a su vez por preguntas que demuestran tener una alta consistencia interna y relacionada con sus factores. Al realizarse las validaciones, se concluye que la consistencia interna global del instrumento resultó ser satisfactoria y ponen de manifiesto sus propiedades métricas para los cuales fueron diseñados.

Por todo ello, el presente cuestionario se presenta como una alternativa para atender las limitaciones de estudios que intentan medir el rendimiento de las federaciones deportivas a través de metodologías paramétricas (Gómez et al., 2021), no paramétricas (Guevara et al., 2022), y muy especialmente, los problemas identificados en la literatura (Davis et al., 2023) de instrumentos previos como el SPLISS de De Bosscher et al., (2006).

Por último, consideramos que el cuestionario diseñado puede ser una herramienta suficientemente útil para ser transferible a otras investigaciones o evaluaciones que persigan un objetivo igual o similar al planteado en este trabajo.

## Agradecimientos

A los revisores por sus valiosas contribuciones al presente documento, y especialmente al Departamento de Gestión del deporte del INEFC y su grupo de investigación GISEAFE, al Departamento de E.F. y Deportiva de la Universidad de Granada y a la Federación Mundial de Bádminton (BWF).

## Fondos

Esta investigación ha sido financiada por el Proyecto PID2020-113905GB-I00 del Gobierno de España y el Proyecto S56\_20R, del Gobierno de Aragón.

## Referencias

- Bayle, E. y Madella, A. (2002). Desarrollo de una taxonomía de rendimiento para organizaciones deportivas nacionales. *Revista europea de ciencias del deporte*, 2(2), 1 -21. <https://doi.org/10.1080/17461390200072205>
- Bez-Zvi, O. (2007). Relationships between Sport Organizations and State Sport Policy, the case of Israel compared with other developed modern societies. Tesina Máster MEMOS. COI. Lausanne.
- Buendía, L. (1994). Técnicas e instrumentos de recogida de datos. Sevilla: Alfar.
- Bulger, S. M. y Housner, L. D. (2007). Modified delphi investigation of exercise science in physical education teacher education. *Journal of Teaching in Physical Education*, 26, 57-80. <https://doi.org/10.1080/02701367.2014.930087>
- Byers, T., Slack, T., y Parent, M. M. (2012). Change. En T. Byers, T. Slack y M. M. Parent (Eds.), *Key Concepts in Sport Management*, 82-85. SAGE Publications Ltd.
- Cabello, D.; Rivera, E.; Trigueros, C. y Pérez, I. (2011). Análisis del modelo del deporte federado español del siglo XXI. *Revista Internacional de Medicina y Ciencias de la Actividad Física y el Deporte*, 11 (44) 690-707. Disponible en: [Http://cdeporte.rediris.es/revista/revista44/artanalisis257.htm](http://cdeporte.rediris.es/revista/revista44/artanalisis257.htm)
- Camps, A. (2006). Las competiciones deportivas. En Palomares, A. *Manual de Gestión de las Federaciones Deportivas*. Aranzadi. Navarra
- Carrera, F. F., Vaquero, E. T., y Balsells, M. B. (2011). Instrumento de evaluación de competencias digitales para adolescentes en riesgo social. *Revista Electrónica de Tecnología Educativa*, 35, 1-25. <https://doi.org/10.21556/educ.2011.35.410>
- Carrasco, J y Calderero, J. (2000). *Aprendo a investigar en educación*. Madrid. España: Ediciones Rialp, S.A.
- Carretero-Dios, H., y Pérez, C. (2005). Normas para el desarrollo y revisión de estudios instrumentales. *International Journal of Clinical and Health Psychology*, 5(3), 521-551.
- Chappelet, J.L. (1993). Approche systémique du phénomène olympique, *STAPS*, 14(30), 21-30.
- Chantelat, P. (2001). *La professionnalisation des organisations sportives*. Editions L'harmattan.
- Corbetta, Piergiorgio. (2007). *Metodología y técnicas de investigación social*. Mc Graw Hill. Madrid
- Davis, L., Plumley, D., y Wilson, R. (2023). For the love of 'sportswashing'; LIV Golf and Saudi Arabia's push for legitimacy in elite sport, *Managing Sport and Leisure*. <https://doi.org/10.1080/23750472.2022.2162953>
- De Bosscher, V.; De Knop, P.; Van Bottenburg, M.; Shibli, S. A. (2006). Conceptual Framework for Analysing Sports Policy Factors Leading to International Sporting Success. *European Sport Management Quarterly*, 6, 185-215. <https://doi.org/10.1080/16184740600955087>
- De la Cruz, V. y Gordillo, E. (2020). Validación de entrevistas por juicio de expertos en el estudio de la inclusión educativa en el área de lenguas extranjeras. *RIDE Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 11(21). Doi: <https://doi.org/10.23913/ride.v11i21.710>
- Downward, P., Dawson, A. y Dejonghe, T. (2009). *Sports economics. Theory, evidence and policy*. Elsevier. Oxford.
- Dunn, J. G., Bouffard, M., y Rogers, W. T. (1999). Assessing Item Content-Relevance in Sport Psychology Scale-Construction Research: Issues and Recommendations. *Measurement in Physical Education and Exercise Science*, 3(1), 15-36. [https://doi.org/10.1207/S15327841MPEE0301\\_2](https://doi.org/10.1207/S15327841MPEE0301_2)
- Escofet, A., Folgueiras, P., Luna, E., y Palou, B. (2016). Elaboración y validación de un cuestionario para la valoración de proyectos de aprendizaje-servicio. 21(70), 929-949.
- Giannoulakis, CH., Stotlar, D. y Chatziefsthathiou, D. (2008). Olympic sponsorship: evolution, challenges and impact on the Olympic Movement. *International Journal of Sports Marketing Sponsorship*, 256-270.
- Gómez, E., Dávila, N., Leiva, A., y Martínez, M. J. (2021).



- Measuring Efficiency in the Summer Olympic Games Disciplines: The Case of the Spanish Athletes. *Mathematics*, 9 (21), 2688. Disponible en: <https://www.mdpi.com/2227-7390/9/21/2688>
- Guevara, J. C., Martín, E., Le Clech, N.A, y Urdaneta, R. (2022). Las claves del éxito del piragüismo español: un análisis de la eficiencia de las federaciones autonómicas (The drivers of the success of Spanish Canoeing: an analysis of the efficiency of regional federations). *Retos*, 45, 1045-1060. <https://doi.org/10.47197/retos.v45i0.92054>
- Llamas, C.J. (2020). Diseño y validación de un cuestionario sobre la usabilidad y la calidad técnica de un software deportivo [Design and validation of a questionnaire on the usability and technical quality of a sport software]. *Retos*, 37, 386-392. <https://doi.org/10.47197/retos.v37i37.73216>
- Madella, A., Bayle, E. y Tome, J. (2005), El desempeño organizativo de las federaciones nacionales de natación en los países mediterráneos: un enfoque comparativo, *European Journal of Sport Science*, 5(4), 207-220. <https://doi.org/10.1080/17461390500344644>
- Moore, JF (1993), Depredadores y presas: una nueva ecología de la competencia, *Harvard Business Review*, 71(3), 75-86.
- O'Boyle, I., y Hassan, D. (2014). Performance management and measurement in national-level non-profit sport organisations. *European Sport Management Quarterly*, 14(3), 299-314. <https://doi.org/10.1080/16184742.2014.898677>
- Ortega, E., Calderón, A., Palao, J. M., y Puigcerver, C. (2008). Diseño y validación de un cuestionario para evaluar la actitud percibida del profesor en clase y de un cuestionario para evaluar los contenidos actitudinales de los alumnos durante las clases de educación física en secundaria. *Retos, Nuevas Tendencias en Educación Física, Deporte y Recreación*, 14, 22-29. <http://dx.doi.org/10.47197/retos.v0i14.35006>
- Ortega, E., Jiménez JM, Palao, JM, y Sainz de Barran, P. (2008). Diseño y validación de un cuestionario para valorar las preferencias y satisfacciones en jóvenes jugadores de Baloncesto. *Cuadernos de Psicología del Deporte*, 8(2), 39-58. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=227017639003>
- Palou, B. (2011). Análisis de los elementos configurativos de la ciudadanía como condición para la integración de la juventud de origen magrebí en Cataluña, *Revista de Investigación Educativa*, 30(1), 181-195. <https://doi.org/10.6018/rie.30.1.116121>
- Pedrosa, I., Suárez-Álvarez, J., y García-Cueto, E. (2013). Evidencias sobre la validez de contenido: avances teóricos y métodos para su estimación. *Acción Psicológica*, 10(2), 3-18. <https://doi.org/10.5944/ap.10.2.11820>
- Perck, J., Van Hoecke, J., Westerbeek, H., y Breesch, D. (2016). Cambio organizativo en los clubes deportivos locales: el caso de los clubes de gimnasia flamencos (Organizational change in local sports clubs: The case of Flemish gymnastics clubs). *Deporte, Negocios y Gestión: Una Revista Internacional*, 6(2), 158-181.
- Penfield, R. D. y Giacobbi, P. R. (2004) Applying a score confidence interval to Aiken's item content-relevance index. *Measurement in Physical Education and Exercise Science*, 8(4), 213-225. [https://doi.org/10.1207/s15327841mpee0804\\_3](https://doi.org/10.1207/s15327841mpee0804_3)
- Ratten, V. (2018). Gestión de la innovación deportiva (Sports innovation management). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315177977>
- Ratten, V., y Ferreira, J. J. (Eds.). (2017). Innovación y emprendimiento deportivo (Innovation and sports entrepreneurship). Routledge.
- Ruiz, A. (2014). La operacionalización de elementos teóricos al proceso de medida (The operationalization of theoretical elements in the measurement process). Omado, Barcelona: Universitat de Barcelona. <http://hdl.handle.net/2445/53152>
- Shilbury, D. y Moore, KA (2006). Un estudio de la eficacia organizativa de las organizaciones deportivas olímpicas nacionales. *Sector voluntario y sin fines de lucro trimestral*, 35(1), 5-38. <https://doi.org/10.1177/0899764005279512>
- Sparvero, E. y Chalip, L. (2007). Los equipos profesionales como activos aprovechables: Creación estratégica de valor para la comunidad. *Revista de Gestión Deportiva*, 10(1), 1-30. [https://doi.org/10.1016/S1441-3523\(07\)70001-3](https://doi.org/10.1016/S1441-3523(07)70001-3)
- Tiberius, V., Schwarzer, H. y Roig, S. (2021). Innovaciones radicales: entre el conocimiento establecido y las oportunidades de investigación futuras. *Revista de Innovación y Conocimiento*, 6(3), 145-153. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2020.09.001>
- Tjonndal, A. (2016). Deporte, innovación y gestión estratégica: una revisión sistemática de la literatura (Sport, innovation, and strategic management: A systematic literature review). *Brazil Business Review*, 13, 38-56. <https://doi.org/10.15728/edicaoesp.2016.3>
- Wiersma, L., (2001). Conceptualization and Development of the Sources of Enjoyment in Youth Sport Questionnaire, *Measurement in Physical Education and Exercise Science*, 5(3), 153-177. [https://doi.org/10.1207/S15327841MPEE0503\\_3](https://doi.org/10.1207/S15327841MPEE0503_3)
- Winand, M., Zintz, T., Bayle, E. y Robinson, L. (2010). Desempeño organizacional de los órganos rectores del deporte olímpico: manejo de la medición y prioridades. *Gestión del ocio*, 15(4), 279-307. <https://doi.org/10.1080/13606719.2010.508672>

## Datos de los/as autores/as:

Tamara Naval-Pesqué	tamaranaval@gmail.com	Autor/a
Juan Carlos Guevara-Pérez	jguevara@unizar.es	Autor/a
David Cabello-Manrique	dcabello@ugr.es	Autor/a
Jordi Seguí-Urbaneja	jsegui@gencat.cat	Autor/a