

Gestión de metodologías para la preparación técnico-táctica ofensiva en futbolistas de formación deportiva*

Management of Methodologies for Offensive Technical and Tactical Training in Youth Soccer Players

Recibido: Mayo 15 de 2025 - Evaluado: Agosto 18 de 2025 - Aceptado: Noviembre 27 de 2025

Franklin Decos-Nápoles**
Universidad de Guantánamo, Cuba
franklindecosnapoles@gmail.com
<https://orcid.org/0009-0005-0286-1968>

Leyané Navarro-Matos***
Universidad de Guantánamo, Cuba
leyanenavarro@gmail.com
<https://orcid.org/0009-0007-1379-9340>

Enrique Iznaga-Bouly****
Universidad de Guantánamo, Cuba
enriqueib@cug.co.cu
<https://orcid.org/0000-0002-9231-2567>

Para citar este artículo / To cite this Article

Decos-Nápoles, F., Navarro-Matos, L., & Iznaga-Bouly, E. (2026). Gestión de metodologías para la preparación técnico-táctica ofensiva en futbolistas de formación deportiva. *Revista Gestión y Desarrollo Libre*, 11(21), 1-13. https://doi.org/10.18041/2539-3669/gestion_libre.21.2026.14155

Editor: Dr. Rolando Eslava-Zapata

Resumen

Introducción: el desarrollo de competencias técnico-tácticas ofensivas en futbolistas de iniciación exige metodologías propias, capaces de conciliar los objetivos formativos con los resultados deportivos. En las Escuelas de Iniciación Deportiva Escolar el reto es mayor por la heterogeneidad de niveles, el tiempo limitado de entrenamiento y la necesidad de unir la técnica con la comprensión táctica del juego.

Objetivo: el objetivo fue diagnosticar los enfoques metodológicos que se emplean en la preparación técnico-táctica ofensiva de futbolistas de 13 a 15 años de una Escuelas de Iniciación Deportiva Escolar a fin de identificar los factores críticos asociados a su desarrollo y proponer un modelo metodológico específico.

Metodología: el alcance es descriptivo y se limita a un estudio de caso en una sola escuela de Guantánamo, Cuba. La investigación fue de enfoque mixto y de tipo descriptivo-propositivo, con 25 futbolistas de la categoría escolar, 3 entrenadores y 1 director técnico. Durante seis

*.Artículo Original. Artículo de investigación e innovación. Artículo de investigación. Proyecto independiente desarrollado en la Escuela de Formación Deportiva Escolar (EIDE) Rafael Freyre Torres, Guantánamo, Cuba.

**..Licenciado en Cultura Física por la Universidad de Guantánamo, Cuba.

***.Estudiante de licenciatura en Cultura Física en la Universidad de Guantánamo, Cuba.

****.Doctor en Ciencias por la Universidad de Guantánamo, Cuba. Profesor Titular de la Universidad de Guantánamo, Cuba.

meses se observaron 48 sesiones de entrenamiento, se aplicó un cuestionario a los futbolistas y se entrevistó al cuerpo técnico.

Resultados: el 58,33% de las sesiones siguió metodologías tradicionales y el 41,67% enfoques integrados. La satisfacción fue mayor en las sesiones integradas ($M = 4,30$) que en las tradicionales ($M = 3,70$; $p < 0,01$). Por otra parte, el 88,00% de los futbolistas percibió mejoras técnicas, frente al 72,00% que percibió mejoras tácticas. Se identificaron tres factores críticos: la planificación sistemática, la formación especializada del cuerpo técnico y el uso de metodologías integradas basadas en el juego.

Conclusiones: los hallazgos indican que gestionar bien el entrenamiento en las Escuelas de Iniciación Deportiva Escolar requiere articular esos tres factores, y sobre esa base se propone un modelo de cuatro componentes: planificación estratégica, metodología de enseñanza, gestión de recursos y evaluación. Al tratarse de un caso único y de un diseño descriptivo, los resultados no permiten establecer relaciones causales.

Palabras clave: Fútbol Base, Gestión Deportiva, Formación Deportiva, Metodología de Entrenamiento, Preparación Técnico-Táctica

Abstract

Introduction: Developing offensive technical-tactical skills in novice soccer players requires specific methodologies that balance developmental objectives with athletic performance. In school-based sports training programs, this challenge is compounded by variations in skill levels, limited training time, and the need to integrate technical proficiency with tactical understanding of the game.

Objective: The objective was to evaluate the methodological approaches employed in the offensive technical-tactical training of soccer players aged 13 to 15 at a school-based sports initiation academy, identifying critical factors that may affect their development and informing the design of a specific methodological model.

Methodology. A descriptive approach was adopted through a single-case study conducted at a school in Guantánamo, Cuba. The research employed a mixed-methods, descriptive-propositional design involving 25 school-age soccer players, three coaches, and one technical director. Over a six-month period, 48 training sessions were observed, a questionnaire was administered to the players, and interviews were conducted with the coaching staff.

Results: Traditional methodologies were used in 58.33% of the observed sessions, whereas integrated approaches were employed in 41.67%. Player satisfaction was higher during integrated sessions ($M = 4.30$) than during traditional sessions ($M = 3.70$; $p < 0.01$). Furthermore, 88.00% of the players reported perceived improvements in technical skills, compared with 72.00% who reported perceived improvements in tactical skills. Three critical factors were identified: systematic planning, specialized training for coaching staff, and the implementation of integrated, game-based methodologies.

Conclusions: The findings suggest that effective training management in school-based sports programs requires the integration of three key factors: systematic planning, specialized training for coaching staff, and integrated, game-based methodologies. Based on these findings, a four-component methodological model is proposed, comprising strategic planning, teaching methodology, resource management, and evaluation. Given the single-case design and descriptive nature of the study, the findings do not support the establishment of causal relationships.

Keywords: Grassroots Soccer, Sports Management, Introductory Sports, Training Methodology, Technical-Tactical Preparation.

Introducción

El fútbol de iniciación pesa mucho en la formación de un futbolista. No alcanza con enseñarle solo técnica y táctica, el jugador tiene que disfrutar del proceso y mantenerse vinculado a la práctica, algo que solo se consigue con metodologías pensadas para ello. Las Escuelas de Iniciación Deportiva Escolar (EIDE) están concebidas con ese propósito y cuentan con infraestructura, personal técnico calificado y programas de entrenamiento estructurados. Dentro de ese contexto el fútbol destaca por su complejidad técnico-táctica, de modo que las metodologías deben combinar habilidades específicas con la capacidad de decidir bien cuando el juego cambia a cada instante (Bailey *et al.*, 2009; Eime *et al.*, 2013).

Llevar bien los programas de entrenamiento de las EIDE empieza por entender cómo se desarrolla el deportista en las etapas formativas y por convertir ese conocimiento en metodologías que respondan tanto a lo técnico-deportivo como a la formación completa del futbolista. La preparación técnico-táctica ofensiva tiene aquí un reto particular. Debe desarrollar las competencias propias del fútbol sin perder de vista los valores deportivos, la motivación intrínseca del jugador ni el riesgo de que abandone pronto la práctica. Hellison (2011) va por ahí cuando defiende que los programas de formación deportiva se orienten a la responsabilidad personal y social, y que esa meta camine junto a las técnico-deportivas.

Cada vez más autores insisten en que hay que sistematizar el entrenamiento en la iniciación, un terreno que se rige por lógicas distintas a las del alto rendimiento (Balyi *et al.*, 2013; Côté & Hancock, 2016). Las metodologías de las EIDE tienen que contar con jugadores de niveles biológicos y técnicos muy desiguales, plantear progresiones razonables, respetar los tiempos de práctica y hacer encajar los objetivos formativos con las metas competitivas. Práxedes *et al.* (2018) muestran, por ejemplo, que la pedagogía no lineal favorece tanto la toma de decisiones como la ejecución de las acciones de juego en futbolistas jóvenes.

Desarrollar el potencial deportivo en la iniciación es bastante más que enseñar gestos técnicos. En el proceso intervienen dimensiones cognitivas, emocionales, sociales y físicas, y las metodologías tienen que acompañar al futbolista en todas ellas (Bailey, 2006; Fraser-Thomas *et al.*, 2005). En el caso del fútbol, la preparación técnico-táctica ofensiva pide entender a fondo los principios del juego y decidir rápido y con acierto en situaciones que no dejan de cambiar (González-Víllora *et al.*, 2015; Serra-Olivares *et al.*, 2015).

Gestionar estos programas trae desafíos propios a la hora de planificar, poner en práctica y evaluar los procesos formativos. Pesa mucho la formación del cuerpo técnico, porque son los entrenadores quienes traducen los objetivos educativos del programa en prácticas concretas (Bean *et al.*, 2018; Camiré *et al.*, 2012). Pesan también la infraestructura disponible, la coordinación con los objetivos educativos de la institución y una evaluación sistemática de los resultados. Hace falta, entonces, una gestión que sepa mezclar la administración deportiva con la pedagogía propia de la iniciación.

Marco Teórico

Gestión del entrenamiento en formación deportiva

Gestionar el entrenamiento en contextos de formación deportiva es un campo especializado que combina principios de administración deportiva con fundamentos pedagógicos propios del desarrollo atlético juvenil. Su particularidad radica en tener que equilibrar objetivos formativos de largo plazo con resultados competitivos inmediatos, lo que exige metodologías atentas a las particularidades del desarrollo biológico, psicológico y social de los futbolistas en formación (Chelladurai & Kerwin, 2018; Houlihan & Green,

2008). Actualmente los modelos de gestión deportiva en etapa de formación hacen hincapié en establecer los objetivos, identificación de los recursos disponibles y el diseño del procesos de evaluación (Farias *et al.*, 2015; Hastie & Wallhead, 2016).

Por otro lado, gestionar el talento deportivo desde edades tempranas exige, consideraciones propias del deporte, ya que en estas edades hay que tener en cuenta las características biológica, el desarrollo cognitivo, las diferencias individuales, así como la motivación hacia el deporte (Ford *et al.*, 2011; Lloyd & Oliver, 2012). Según Côté *et al.* (2007).

En las EIDE, en estas últimas instancias, los programas de entrenamiento que marcan la diferencia, son aquellos que funcionan los objetivos deportivos con las metas educativas más amplias. Ejecutarlos conlleva no solo a los resultados competitivos, sino también a su impacto en el desarrollo individual de cada futbolistas (Bailey, 2006; Fraser-Thomas *et al.*, 2005). Este enfoque exige que los responsables deportivos vayan más allá de su conocimiento técnico y deportivo y demanden habilidades de liderazgo, gestión de recursos, planificación estratégica y evaluación de programas (Camiré *et al.*, 2012; Gilbert & Côté, 2013).

Metodologías de enseñanza para el desarrollo técnico-táctico

Actualmente el fútbol es considerado un deporte técnico-táctico complejo, del cual exige de los jugadores capacidades cognitivas para tomar decisiones en diferentes situaciones de juego. En este sentido, la preparación técnico-táctica es un proceso mediante el cual se desarrollan las habilidades específicas del deporte, permitiendo ejecutar acciones efectivas en situaciones de competencia (Rein & Memmert, 2016; Teoldo *et al.*, 2009).

El desarrollo técnico-táctico ofensivo ha experimentado diferentes cambios en cuanto a los enfoques analíticos para dar paso a modelos más integrados y contextualizados. Las metodologías actuales exigen una mayor comprensión táctica, sobre la cual se construye el aprendizaje técnico. Por ello, el mayor enfoque se pone en diseñar situaciones prácticas, que simulen situaciones reales de juego y competencia (Harvey *et al.*, 2010; Memmert & Harvey, 2010).

Los modelos de enseñanza comprensiva del deporte han ganado terreno en la pedagogía deportiva actual. Plantean que la comprensión táctica debe ir primero y orientar el desarrollo técnico, porque los jugadores aprenden mejor cuando entienden para qué sirve y en qué contexto se aplica lo que están aprendiendo (Bunker & Thorpe, 1982; Mitchell *et al.*, 2013). Kirk & MacPhail (2002) añaden que este modelo de Enseñanza para la Comprensión en los Juegos Deportivos debe apoyarse en el aprendizaje situado, es decir, en contextos de juego auténticos donde el futbolista construye su propio conocimiento.

La evidencia empírica respalda la efectividad de las metodologías basadas en el juego para desarrollar competencias técnico-tácticas. Abad-Robles *et al.* (2020), en una revisión sistemática y meta-análisis, concluyeron que la Enseñanza para la Comprensión en los Juegos Deportivos tiene efectos positivos y significativos sobre la toma de decisiones y la ejecución de habilidades técnico-tácticas. Este hallazgo respalda la necesidad de transformar las prácticas de entrenamiento en contextos de formación, moviéndolas hacia enfoques más integrados y contextualizados.

Evaluación de competencias en fútbol de formación

Evaluar en el fútbol de formación no es sencillo, porque hay que atender tanto aspectos técnico-deportivos como elementos formativos más amplios. Un sistema de evaluación integral debería considerar el progreso técnico, la comprensión táctica, las habilidades sociales, el esfuerzo y la mejora individual de cada jugador (Barquero-Ruiz *et al.*, 2024; Blomqvist *et al.*, 2005). Estos enfoques reconocen lo complejo del proceso formativo y la necesidad de recurrir a varios indicadores para valorar cómo progresan los futbolistas.

La evaluación táctica en el fútbol juvenil también ha sido objeto de investigación específica. Serra-Olivares *et al.* (2016) diseñaron instrumentos para evaluar la experiencia táctica mediante tareas representativas, y concluyeron que la evaluación debe hacerse en contextos que reproduzcan las exigencias reales del juego, pues de lo contrario la información sobre las competencias tácticas del jugador pierde validez. Esto refuerza la idea de que los procesos de evaluación deben ir de la mano de las metodologías de enseñanza basadas en el juego.

Gestión del entrenamiento en la iniciación deportiva

Gestionar el entrenamiento en la iniciación deportiva es un campo especializado, a medio camino entre la administración deportiva y la pedagogía del desarrollo atlético juvenil. Lo que lo distingue es que obliga a equilibrar objetivos formativos de largo plazo con resultados competitivos inmediatos. Por eso las metodologías deben estar atentas al desarrollo biológico, psicológico y social de los futbolistas en formación (Chelladurai & Kerwin, 2018; Houlihan & Green, 2008). Côté y Hancock (2016) añaden que las políticas y los programas de deporte juvenil deben apoyarse en evidencia y no solo en la costumbre.

El talento deportivo, además, tiene sus propias exigencias. A estas edades hay que contar con la maduración biológica, el desarrollo cognitivo, el ritmo distinto de cada jugador y la necesidad de mantener viva la motivación y el gusto por practicar (Ford *et al.*, 2011; Lloyd & Oliver, 2012). Côté *et al.* (2007) plantean que la experiencia deportiva en la iniciación debe combinar juego deliberado y práctica deliberada en su justa medida, respetar la etapa en que se encuentra cada futbolista y evitar la especialización temprana, que puede terminar en agotamiento y abandono.

Los programas de las EIDE unen lo deportivo y lo educativo (Bailey *et al.*, 2009; Fraser-Thomas *et al.*, 2005) y exige un liderazgo pedagógico a fin de gestionar los recursos y capacidades (Gilbert & Côté, 2013). Por ello, se necesitan personas con competencias de liderazgo (Collins *et al.*, 2016) de cara a vincular el deporte con las estrategias educativas (Nash & Sproule, 2009).

Metodologías de enseñanza para el desarrollo técnico-táctico

La enseñanza técnico-táctica ofensiva ha ido dejando atrás los enfoques puramente analíticos y se acerca a modelos más integrados y contextualizados. Hoy las metodologías colocan la comprensión táctica como eje del aprendizaje técnico y buscan situaciones de práctica que reproduzcan las exigencias cognitivas y físicas del juego real, para que lo aprendido pase a la competencia (Rein & Memmert, 2016; Harvey *et al.*, 2010; Memmert & Harvey, 2010; Teoldo *et al.*, 2009).

Los modelos de enseñanza comprensiva del deporte han ganado terreno en la pedagogía deportiva. Su idea es que la comprensión táctica va primero y orienta lo técnico, porque se aprende mejor cuando se sabe para qué sirve lo que se practica y en qué situación se aplica (Bunker & Thorpe, 1982; Mitchell *et al.*, 2013). Kirk y MacPhail (2002) añaden que la Enseñanza para la Comprensión en los Juegos Deportivos debe apoyarse en el aprendizaje situado, es decir, en contextos de juego auténticos donde el futbolista construye su propio conocimiento.

La evidencia empírica apoya las metodologías basadas en el juego para desarrollar competencias técnico-tácticas. Abad-Robles *et al.* (2020), en una revisión sistemática con metaanálisis, concluyeron que la Enseñanza para la Comprensión en los Juegos Deportivos produce efectos positivos y significativos sobre la toma de decisiones y la ejecución de habilidades técnico-tácticas. Otros modelos basados en la práctica tienen respaldo parecido: Farias *et al.* (2015) encontraron que el rendimiento en juego y la comprensión mejoran dentro de una temporada híbrida de Educación Deportiva, un modelo cuyos fundamentos discuten

Hastie y Wallhead (2016). Ese conjunto de resultados da razones para cambiar las prácticas de entrenamiento en la iniciación y llevarlas hacia enfoques más integrados y contextualizados.

Evaluación de competencias en el fútbol de iniciación

Evaluar en el fútbol de iniciación no es sencillo, porque hay que mirar lo técnico-deportivo y también lo formativo. Un buen sistema de evaluación tendría que recoger el progreso técnico, la comprensión táctica, las habilidades sociales, el esfuerzo y la mejora individual de cada jugador (Barquero-Ruiz *et al.*, 2024; Blomqvist *et al.*, 2005). Detrás de estos enfoques está la idea de que el proceso formativo es complejo y de que un solo indicador no basta para valorar cómo avanzan los futbolistas.

La evaluación táctica en el fútbol juvenil también se ha estudiado por separado. Serra-Olivares *et al.* (2016) diseñaron instrumentos para evaluar la experiencia táctica con tareas representativas y concluyeron que hay que evaluar en contextos que reproduzcan las exigencias reales del juego. De lo contrario, lo que se sabe de las competencias tácticas del jugador pierde validez. Eso refuerza la idea de que la evaluación debe ir de la mano de una enseñanza basada en el juego.

Metodología

La investigación tuvo un enfoque mixto: se combinaron elementos cuantitativos y cualitativos para entender el fenómeno desde varios ángulos. Según Hernández *et al.* (2014) y Creswell y Plano Clark (2018), los métodos mixtos son procesos sistemáticos, empíricos y críticos que recogen y analizan datos cuantitativos y cualitativos y luego los integran y discuten en conjunto. Sobre esa base el estudio se diseñó como descriptivo-propositivo, con la meta de construir un modelo metodológico para la preparación técnico-táctica ofensiva en los programas de iniciación deportiva.

El trabajo tuvo tres fases. Primero se revisó a fondo la literatura sobre gestión deportiva en la iniciación, metodologías de entrenamiento de fútbol y desarrollo deportivo juvenil. Después se diagnosticó y caracterizó el programa de fútbol de la EIDE, con observación sistemática e instrumentos de evaluación. La última fase se dedicó a construir la propuesta metodológica a partir de lo que dejaron los datos.

La población estuvo formada por futbolistas en formación deportiva de una EIDE de Guantánamo, Cuba. La institución se eligió de forma intencional, según criterios concretos: un programa de fútbol estructurado con al menos tres años de funcionamiento, entrenadores certificados, instalaciones adecuadas para el entrenamiento especializado y disposición institucional para participar en la investigación.

La muestra fue todo el equipo de la EIDE seleccionada: 25 futbolistas de la categoría escolar, con edades entre 13 y 15 años. Eran 18 varones (72,00%) y 7 mujeres (28,00%).

Se sumaron también los 3 entrenadores responsables del programa de fútbol y el director técnico que coordina el área deportiva. Los tres entrenadores tenían certificación de la Federación Nacional de Fútbol y entre 5 y 15 años de experiencia en categorías formativas ($M = 9,3$ años, $DE = 4,8$). Así se pudo cruzar la mirada de varios actores sobre la preparación técnico-táctica y la gestión del entrenamiento en la iniciación.

Se diseñaron tres instrumentos para recoger la información, todos validados por juicio de expertos. El primero, una guía de observación sistemática de las sesiones de entrenamiento, se organizó en cinco dimensiones (planificación de la sesión, metodología de enseñanza, gestión del tiempo, uso de recursos y estrategias de evaluación), con 25 indicadores y escalas de cinco puntos. El segundo fue un cuestionario para los futbolistas de 28 ítems en cuatro secciones: percepción de los métodos de entrenamiento, claridad de los objetivos, motivación

hacia la práctica y percepción de progreso técnico-táctico. Usaba escalas tipo Likert de cinco puntos y en la prueba piloto dio un coeficiente Alfa de Cronbach de 0,89. El tercero fue una entrevista semiestructurada para los entrenadores y el director técnico, con 12 preguntas sobre formación profesional, experiencia en la gestión de programas, metodologías empleadas, recursos disponibles, desafíos y sugerencias de mejora. La acompañaba un cuestionario de 18 ítems sobre aspectos técnicos de la preparación ofensiva.

Los datos se recogieron durante seis meses de la temporada, tiempo en el que se observaron sesiones de los macrociclos preparatorio y competitivo. Antes de empezar el trabajo de campo se contactó formalmente a la dirección de la EIDE para explicarle los objetivos del estudio y obtener el consentimiento informado de futbolistas, entrenadores, padres y tutores. La confidencialidad de la información se garantizó en todo momento.

Se programaron visitas sistemáticas a la EIDE y se observaron 48 sesiones de entrenamiento, repartidas por igual entre los dos macrociclos y con una duración promedio de 90 minutos. Tres investigadores, capacitados de antemano en el uso del instrumento, observaron de forma independiente. Después contrastaron los registros entre sí para asegurar la confiabilidad de los datos.

El análisis combinó técnicas cuantitativas y cualitativas. Los datos numéricos de los cuestionarios y de los registros de observación se procesaron en SPSS versión 26 con estadística descriptiva e inferencial (medidas de tendencia central, dispersión y frecuencias). Las medias de satisfacción de ambos enfoques metodológicos se compararon con la prueba t de Student, y las relaciones entre variables se exploraron con correlaciones de Pearson.

Las entrevistas se analizaron con análisis de contenido y codificación temática. Se empezó por una codificación abierta para detectar los temas emergentes y se pasó luego a una codificación axial que permitiera relacionar las categorías. Dos investigadores hicieron este análisis por separado y después contrastaron sus resultados para asegurar la validez de las interpretaciones. La triangulación entre datos cuantitativos y cualitativos completó los hallazgos estadísticos con lecturas más profundas de los fenómenos estudiados.

Resultados

Caracterización del programa de fútbol de la EIDE

El programa de fútbol de la EIDE tenía una estructura organizativa formalmente establecida, con documentación de planificación anual, objetivos específicos por categorías y un sistema de evaluación continua del rendimiento de los futbolistas. Lo llevaban tres entrenadores especializados, cada uno con un grupo según su nivel de desarrollo, y un director técnico a cargo de la coordinación general, la planificación estratégica y la supervisión metodológica.

La planificación se dividía en tres macrociclos que seguían los períodos competitivos de la temporada: preparatorio (12 semanas), competitivo (20 semanas) y transición (8 semanas). Cada uno tenía sus propios objetivos técnico-tácticos prioritarios.

Los futbolistas entrenaban 5 veces por semana, 90 minutos por sesión: 450 minutos semanales de práctica especializada.

Los tres entrenadores tenían certificación de Nivel 2 de la Federación Nacional de Fútbol y formación complementaria en metodologías de entrenamiento infantil y juvenil. El director técnico tenía certificación de Nivel 3 y una maestría en entrenamiento deportivo. La experiencia del cuerpo técnico con categorías formativas iba de 5 a 15 años ($M = 9,3$ años, $DE = 4,8$).

La EIDE disponía de un campo de fútbol reglamentario con césped natural, un área de entrenamiento técnico con superficie sintética, una sala de video para el análisis táctico, un gimnasio para la preparación física complementaria y un área médica para prevenir y tratar

lesiones. Había además 50 balones, 200 conos de distintos tamaños, 20 vallas ajustables, 6 porterías móviles y 30 juegos de petos de entrenamiento.

Enfoques metodológicos observados

Las 48 sesiones observadas mostraron dos enfoques predominantes en la preparación técnico-táctica ofensiva. En 28 de ellas (58,33%) se siguieron metodologías tradicionales, basadas en repetir gestos técnicos aislados. Las otras 20 (41,67%) usaron enfoques más integrados, que combinaban técnica y táctica dentro de situaciones de juego.

Las sesiones tradicionales solían seguir cinco fases: calentamiento general (10-15 minutos), trabajo técnico analítico (25-35 minutos), aplicación táctica básica (15-20 minutos), juego final (15-20 minutos) y vuelta a la calma (5 minutos). Lo más importante eran las habilidades técnicas individuales y la repetición de movimiento. Las sesiones integradas incorporaban el juego desde el comienzo, promoviendo lo cognitivo y lo físico.

Percepción de los participantes

El 84,00% de los encuestados mostraron estar satisfechos con las actividades realizadas. Pero esa percepción cambiaba según el enfoque metodológico de las sesiones (tabla 1). En las sesiones tradicionales la media fue de 3,70 (DE = 0,85) y el 68,00% declaró una satisfacción alta o muy alta. En las integradas la media subió a 4,30 (DE = 0,62) y ese porcentaje llegó al 92,00%. La diferencia entre las medias fue estadísticamente significativa ($p < 0,01$).

Tabla 1. Satisfacción de futbolistas según enfoque metodológico

Enfoque metodológico	n	Media	Desviación estándar	Satisfacción alta/muy alta
Metodologías tradicionales	25	3,70	0,85	68,00%
Metodologías integradas	25	4,30	0,62	92,00%

Nota: Escala de 1 a 5, donde 1 = muy baja y 5 = muy alta. Los futbolistas fueron evaluados en ambos tipos de sesiones durante el período de estudio (n=25 en cada enfoque).

Fuente: elaboración propia.

Sobre el aprendizaje técnico-táctico, 22 futbolistas (88,00%) dijeron haber mejorado en habilidades técnicas básicas como el pase, el control y la conducción del balón. Solo 18 (72,00%) notaron mejoras en aspectos tácticos como la toma de decisiones y la comprensión del juego. Son 16 puntos porcentuales de diferencia, y sugieren que al futbolista le cuesta más notar su progreso táctico que el técnico.

Los entrenadores señalaron como fortalezas del programa la alta motivación de los futbolistas, las instalaciones adecuadas, el apoyo institucional de la EIDE y el tiempo semanal de práctica: los tres coincidieron en los cuatro aspectos (100,00%). Entre los desafíos, la heterogeneidad de niveles entre los futbolistas y la necesidad de más formación en metodologías innovadoras fueron mencionadas cada una por dos de los tres entrenadores (66,67%), y uno de ellos (33,33%) señaló la dificultad para equilibrar los objetivos formativos con las exigencias competitivas.

Factores críticos identificados

El diagnóstico permitió identificar tres factores asociados al desarrollo técnico-táctico ofensivo de los futbolistas (tabla 2). El primero fue la planificación sistemática. El programa tenía planificación anual documentada, objetivos específicos por categorías, un sistema de evaluación continua y un año distribuido en tres macrociclos con objetivos técnico-tácticos propios.

El segundo fue la formación especializada del cuerpo técnico. Los tres entrenadores y el director técnico estaban certificados y tenían formación complementaria en metodologías infantiles y juveniles. Aun así, dos de los tres entrenadores (66,67%) dijeron necesitar más

formación en metodologías innovadoras, lo que sugiere que la certificación por sí sola no basta.

El tercero fue el uso de metodologías integradas basadas en el juego. Se aplicaron en 20 de las 48 sesiones (41,67%) y se asociaron con mayor satisfacción de los futbolistas. El análisis de correlación de Pearson mostró además una asociación positiva y significativa entre su uso y el desarrollo de competencias tácticas ofensivas ($r = 0,68$; $p < 0,01$).

Tabla 2. Factores críticos asociados al desarrollo de competencias técnico-tácticas ofensivas

Factor	Evidencia en el programa	Impacto observado
Planificación sistemática estructurada	Documentada	Alto
Formación especializada del cuerpo técnico	Nivel 2 y Nivel 3	Alto
Uso de metodologías integradas	20 de 48 sesiones (41,67%)	Muy alto

Fuente: elaboración propia.

Propuesta metodológica

Con estos hallazgos se construyó una propuesta metodológica específica para la preparación técnico-táctica ofensiva en los programas de fútbol escolar. Tiene cuatro componentes: planificación estratégica, metodología de enseñanza, gestión de recursos y evaluación integral. La planificación estratégica ofrece herramientas concretas para fijar objetivos específicos, medibles, alcanzables, relevantes y con plazos definidos, a través de un modelo de planificación anual que reparte el proceso formativo en tres macrociclos por período académico, cada uno con sus propios objetivos técnico-tácticos. La planificación ayuda a logra metas claras basadas en contenidos técnico-tácticos definidos.

El componente metodológico ayuda a identificar cinco principios tácticos ofensivos a saber: amplitud, profundidad, movilidad, penetración y creatividad. Por su lado, la gestión de recursos ayuda a la formación continua de los colaboradores y la fabricación de materiales a través del reciclaje. Mientras tanto, el componente de evaluación reúne recoge los indicadores para llevar a cabo el fútbol de iniciación: progreso técnico, comprensión táctica, habilidades sociales, esfuerzo y mejora individual (Barquero-Ruiz *et al.*, 2024; Serra-Olivares *et al.*, 2016; Blomqvist *et al.*, 2005).

Discusión

La EIDE estudiada tiene una estructura organizativa (planificación sistemática, personal técnico calificado, recursos apropiados) que contrasta bastante con lo habitual en el deporte escolar comunitario, donde a menudo mandan la falta de recursos y de planificación (Balyi *et al.*, 2013; Ford *et al.*, 2011).

Que el 58,33% de las sesiones observadas siguiera metodologías tradicionales indica que todavía perviven enfoques que anteponen la técnica aislada a la comprensión táctica, aun con planificación documentada, personal certificado e instalaciones adecuadas. Puede haber varias razones: docentes formados desde el inicio en modelos tradicionales, y esa sensación de control que dan los métodos que ya se conocen (Oslin & Mitchell, 2006; Rink *et al.*, 1996). Lo recogido en este estudio apunta, con todo, en la dirección de los enfoques integrados y está en línea con Abad-Robles *et al.* (2020), cuya revisión sistemática con metaanálisis concluyó que la Enseñanza para la Comprensión en los Juegos Deportivos tiene efectos positivos y significativos sobre la toma de decisiones y la ejecución de habilidades.

La planificación sistemática, por su parte, aparece como un factor crítico en este programa. Encaja con los principios básicos de la gestión deportiva, que insisten en planificar con rigor para alcanzar los objetivos (Chelladurai & Kerwin, 2018; Houlihan & Green, 2008).

Barquero-Ruiz *et al.* (2024), de hecho, validaron instrumentos de evaluación táctica que los programas escolares podrían usar para seguir el progreso de manera sistemática.

La propuesta de esta investigación une principios de gestión deportiva educativa con fundamentos técnico-pedagógicos del fútbol. A diferencia de los modelos pensados para contextos europeos o norteamericanos, parte de evidencia recogida en un contexto educativo local y tiene en cuenta sus particularidades de recursos y organización. Recoge además los principios de la Enseñanza para la Comprensión en los Juegos Deportivos (*Teaching Games for Understanding*, TGfU; Bunker & Thorpe, 1982; Mitchell *et al.*, 2013), que según Kirk y MacPhail (2002) debe apoyarse en el aprendizaje situado, es decir, en contextos de juego auténticos donde el futbolista construye su propio conocimiento.

El estudio tiene límites que conviene reconocer. Se trata de un caso único, con 25 futbolistas, y su alcance es descriptivo, así que los resultados no pueden generalizarse a otras escuelas (Mandigo *et al.*, 2008; Wallhead & O'Sullivan, 2005). Las percepciones de futbolistas y entrenadores son autorreportadas, y la asociación encontrada entre metodologías integradas y desarrollo táctico no permite hablar de causalidad (Williams & Jackson, 2019; Rein & Memmert, 2016; González-Víllora *et al.*, 2015). Aun así, el trabajo aporta a la gestión deportiva educativa porque identifica factores concretos asociados al éxito de los programas de fútbol escolar (Práxedes *et al.*, 2018; Gilbert & Côté, 2013; Nash & Sproule, 2009). Combinar la mirada de la gestión organizacional con los fundamentos pedagógicos del deporte parece un enfoque prometedor, y quizá pueda replicarse en otros deportes y en contextos educativos parecidos (Mitchell *et al.*, 2013; Bunker & Thorpe, 1982).

Los hallazgos dejan claro lo desafiante que resulta ser la gestión de los programas de entrenamiento deportivos en las EIDE, además de la necesidad de emplear metodologías específicas para el desarrollo de habilidades técnico-tácticas ofensivas en las etapas de formación (Chelladurai & Kerwin, 2018; Houlihan & Green, 2008). Al observar la EIDE, nos encontramos con una estructura sólida, planificación ordenada, entrenadores calificados y capacitados y recursos básicos necesarios para la práctica deportiva, lo que marca una diferencia enorme con lo que se observa en la práctica del deporte comunitario (Balyi *et al.*, 2013; Ford *et al.*, 2011).

Resulta revelador que el 58,33% de las sesiones analizadas sigan apostando por metodologías tradicionales, lo que sugiere, que todavía persisten en priorizar la técnica de forma aislada, en lugar de entrenar lo técnico-táctico más integrado (Barquero-Ruiz *et al.*, 2024; Balyi *et al.*, 2013; Ford *et al.*, 2011). Esto ocurre por varios motivos: los entrenadores aplican lo que aprendieron y al aplicar métodos clásicos les da una falsa sensación de control (Oslin & Mitchell, 2006; Rink *et al.*, 1996). Sin embargo, las evidencias recogidas en este estudio muestran con claridad las ventajas de utilizar los componentes integrados, esto coincide con lo hallado por Abad Robles *et al.* (2020), en su revisión sistemática, la cual concluyó que la enseñanza para la comprensión de los juegos deportivos mejora la toma de decisiones y la ejecución de habilidades.

Los futbolistas al reportar mayor satisfacción con los programas basados en el juego ($M = 4,30$ frente a $M = 3,70$) confirman que estos enfoques son efectivos para promover la motivación hacia la práctica deportiva. Este hallazgo coincide con estudios internacionales (Mandigo *et al.*, 2008; Wallhead & O'Sullivan, 2005) que defienden la metodología como el motor de la adherencia deportiva. Al respecto, Farias *et al.* (2015), señala que las temporadas híbridas de educación deportiva demuestran que no son solo viables, sino que hacen también que el rendimiento en juego y la comprensión mejoren.

Resulta muy revelador notar que existe una brecha de casi 17,91 puntos porcentuales entre la percepción de mejoras técnica (82,08%) y la táctica (64,17%). Esto nos indica que hoy los programas actuales están siendo más efectivos a la hora de desarrollar y perfeccionar las habilidades técnicas, que para fomentar la inteligencia de juego. Dado que el fútbol moderno

exige de jugadores con una alta capacidad para la toma de decisión, esta diferencia marca un área crítica que se debe resolver (Rein & Memmert, 2016; Williams & Jackson, 2019). Al respecto, González-Víllora *et al.* (2015) y Serra-Olivares *et al.* (2015) insisten en que para optimizar los procesos formativos en los futbolistas, no debe separarse la toma de decisiones del desarrollo de habilidades, ambas deben trabajarse siempre de conjunto.

Conclusiones

En la EIDE estudiada, el desarrollo técnico-táctico ofensivo de los futbolistas de 13 a 15 años se asoció con tres factores: una planificación sistemática, un cuerpo técnico con formación especializada y metodologías integradas basadas en el juego. El programa tenía planificación documentada y personal certificado, pero el 58,33% de las sesiones siguió siendo tradicional. Contar con esos elementos, por tanto, no basta: importa cómo se articulan en cada sesión.

Las sesiones integradas produjeron más satisfacción ($M = 4,30$ frente a $M = 3,70$; $p < 0,01$), y el 88,00% de los futbolistas percibió mejoras técnicas frente al 72,00% que percibió mejoras tácticas. La propuesta metodológica ofrece una vía concreta para cerrar esa brecha, aunque su aplicación exige compromiso institucional y formación continua del cuerpo técnico. Por tratarse de un caso único y descriptivo, queda pendiente evaluar su efecto con diseños cuasi-experimentales y explorar si puede trasladarse a otras disciplinas deportivas.

Referencias

- Abad-Robles, M. T., Collado-Mateo, D., Fernández-Espínola, C., Castillo, E., & Giménez Fuentes-Guerra, F. J. (2020). Effects of Teaching Games on decision making and skill execution: A systematic review and meta-analysis. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(2), 505. <https://doi.org/10.3390/ijerph17020505>
- Bailey, R. (2006). Physical education and sport in schools: A review of benefits and outcomes. *Journal of School Health*, 76(8), 397-401. <https://doi.org/10.1111/j.1746-1561.2006.00132.x>
- Bailey, R., Armour, K., Kirk, D., Jess, M., Pickup, I., & Sandford, R. (2009). The educational benefits claimed for physical education and school sport: An academic review. *Research Papers in Education*, 24(1), 1-27. <https://doi.org/10.1080/02671520701809817>
- Balyi, I., Way, R., & Higgs, C. (2013). *Long-term athlete development*. US: Humna Kinect. <https://doi.org/10.5040/9781492596318>
- Barquero-Ruiz, C., Kirk, D., Meroño, L., & Arias-Estero, J. L. (2024). Psychometric validation of the Tactical Assessment Instrument in Football for use in physical education and with youth sport teams. *Perceptual and Motor Skills*, 131(1), 265-285. <https://doi.org/10.1177/00315125231225579>
- Bean, C., Kramers, S., Forneris, T., & Camiré, M. (2018). The implicit/explicit continuum of life skills development and transfer. *Quest*, 70(4), 456-470. <https://doi.org/10.1080/00336297.2018.1451348>
- Blomqvist, M., Vääntinen, T., & Luhtanen, P. (2005). Assessment of secondary school students' decision-making and game-play ability in soccer. *Physical Education and Sport Pedagogy*, 10(2), 107-119. <https://doi.org/10.1080/17408980500104992>
- Bunker, D., & Thorpe, R. (1982). A model for the teaching of games in secondary schools. *Bulletin of Physical Education*, 18(1), 5-8.

- Camiré, M., Trudel, P., & Forneris, T. (2012). Coaching and transferring life skills: Philosophies and strategies used by model high school coaches. *The Sport Psychologist*, 26(2), 243-260. <https://doi.org/10.1123/tsp.26.2.243>
- Chelladurai, P., & Kerwin, S. (2018). *Human resource management in sport and recreation* (3rd ed.). US: Human Kinetics. <https://doi.org/10.5040/9781492595502>
- Collins, D., Burke, V., Martindale, A., & Cruickshank, A. (2016). The illusion of competency versus the desirability of expertise: Seeking a common standard for support professions in sport. *Sports Medicine*, 46(1), 1-7. <https://doi.org/10.1007/s40279-015-0407-1>
- Côté, J., & Hancock, D. J. (2016). Evidence-based policies for youth sport programmes. *International Journal of Sport Policy and Politics*, 8(1), 51-65. <https://doi.org/10.1080/19406940.2014.919338>
- Côté, J., Baker, J., & Abernethy, B. (2007). Practice and play in the development of sport expertise. En G. Tenenbaum & R. C. Eklund (Eds.), *Handbook of sport psychology* (3rd ed., pp. 184-202). US: John Wiley & Sons. <https://doi.org/10.1002/9781118270011.ch8>
- Creswell, J. W., & Plano Clark, V. L. (2018). *Designing and conducting mixed methods research* (3rd ed.). US: SAGE Publications.
- Eime, R. M., Young, J. A., Harvey, J. T., Charity, M. J., & Payne, W. R. (2013). A systematic review of the psychological and social benefits of participation in sport for children and adolescents: Informing development of a conceptual model of health through sport. *International Journal of Behavioral Nutrition and Physical Activity*, 10(1), 1-21. <https://doi.org/10.1186/1479-5868-10-98>
- Farias, C., Mesquita, I., & Hastie, P. A. (2015). Game performance and understanding within a hybrid Sport Education season. *Journal of Teaching in Physical Education*, 34(4), 551-565. <https://doi.org/10.1123/jtpe.2014-0065>
- Ford, P., De Ste Croix, M., Lloyd, R., Meyers, R., Moosavi, M., Oliver, J., Till, K., & Williams, C. (2011). The long-term athlete development model: Physiological evidence and application. *Journal of Sports Sciences*, 29(4), 389-402. <https://doi.org/10.1080/02640414.2010.536849>
- Fraser-Thomas, J. L., Côté, J., & Deakin, J. (2005). Youth sport programs: An avenue to foster positive youth development. *Physical Education and Sport Pedagogy*, 10(1), 19-40. <https://doi.org/10.1080/1740898042000334890>
- Gilbert, W., & Côté, J. (2013). Defining coaching effectiveness: A focus on coaches' knowledge. En P. Potrac, W. Gilbert, & J. Denison (Eds.), *Routledge handbook of sports coaching* (pp. 147-159). UK: Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780203132623>
- González-Víllora, S., García-López, L. M., & Contreras-Jordán, O. R. (2015). Decision making and skill development in youth football players. *Revista Internacional de Medicina y Ciencias de la Actividad Física y el Deporte*, 15(59), 467-487. <https://doi.org/10.15366/rimcafd2015.59.005>
- Harvey, S., Cushion, C. J., Wegis, H. M., & Massa-González, A. N. (2010). Teaching games for understanding in American high-school soccer: A quantitative data analysis using the game performance assessment instrument. *Physical Education and Sport Pedagogy*, 15(1), 29-54. <https://doi.org/10.1080/17408989.2009.9702749>
- Hastie, P. A., & Wallhead, T. (2016). Models-based practice in physical education: The case for Sport Education. *Journal of Teaching in Physical Education*, 35(4), 390-399. <https://doi.org/10.1123/jtpe.2016-0092>
- Hellison, D. (2011). *Teaching personal and social responsibility through physical activity* (3rd ed.). US: Human Kinetics. <https://doi.org/10.5040/9781492595441>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6.ª ed.). México: McGraw-Hill.

- Houlihan, B., & Green, M. (2008). *Comparative elite sport development: Systems, structures and public policy*. UK: Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780080554426>
- Kirk, D., & MacPhail, A. (2002). Teaching games for understanding and situated learning: Rethinking the Bunker-Thorpe model. *Journal of Teaching in Physical Education*, 21(2), 177-192. <https://doi.org/10.1123/jtpe.21.2.177>
- Lloyd, R. S., & Oliver, J. L. (2012). The youth physical development model: A new approach to long-term athletic development. *Strength and Conditioning Journal*, 34(3), 61-72. <https://doi.org/10.1519/SSC.0b013e31825760ea>
- Mandigo, J., Holt, N., Anderson, A., & Sheppard, J. (2008). Children's motivational experiences following autonomy-supportive games lessons. *European Physical Education Review*, 14(3), 407-425. <https://doi.org/10.1177/1356336X08095671>
- Memmert, D., & Harvey, S. (2010). Identification of non-specific tactical tasks in invasion games. *Physical Education and Sport Pedagogy*, 15(3), 287-305. <https://doi.org/10.1080/17408980903273121>
- Mitchell, S. A., Oslin, J. L., & Griffin, L. L. (2013). *Teaching sport concepts and skills: A tactical games approach for ages 7 to 18 (3rd ed.)*. US: Human Kinetics. <https://doi.org/10.5040/9781718225589>
- Nash, C., & Sproule, J. (2009). Career development of expert coaches. *International Journal of Sports Science & Coaching*, 4(1), 121-138. <https://doi.org/10.1260/174795409787186431>
- Oslin, J. L., & Mitchell, S. A. (2006). Game-centered approaches to teaching physical education. En D. Kirk, D. Macdonald, & M. O'Sullivan (Eds.), *The handbook of physical education* (pp. 627-651). US: SAGE Publications. <https://doi.org/10.4135/9781848608009.n34>
- Práxedes, A., Del Villar, F., Pizarro, D., & Moreno, A. (2018). The impact of nonlinear pedagogy on decision-making and execution in youth soccer players according to game actions. *Journal of Human Kinetics*, 62(1), 185-198. <https://doi.org/10.1515/hukin-2017-0169>
- Rein, R., & Memmert, D. (2016). Big data and tactical analysis in elite soccer: Future challenges and opportunities for sports science. *SpringerPlus*, 5(1), 1-13. <https://doi.org/10.1186/s40064-016-3108-2>
- Rink, J. E., French, K. E., & Tjeerdsma, B. L. (1996). Foundations for the learning and instruction of sport and games. *Journal of Teaching in Physical Education*, 15(4), 399-417. <https://doi.org/10.1123/jtpe.15.4.399>
- Serra-Olivares, J., Clemente, F. M., & González-Víllora, S. (2016). Tactical expertise assessment in youth football using representative tasks. *SpringerPlus*, 5(1), 1-9. <https://doi.org/10.1186/s40064-016-2955-1>
- Serra-Olivares, J., García-López, L. M., & Calderón, A. (2015). Efecto de una intervención de educación deportiva sobre la ocupación de espacios por nivel de competencia en fútbol. *Revista de Psicología del Deporte*, 24(2), 307-314.
- Teoldo, I., Garganta, J., Greco, P. J., & Mesquita, I. (2009). Principles of tactical soccer training: Contributions from the tactical-teaching models. *Journal of Physical Education*, 20(2), 153-165. <https://doi.org/10.4025/reveducfis.v20i2.6246>
- Wallhead, T. L., & O'Sullivan, M. (2005). Sport Education: Physical education for the new millennium? *Physical Education and Sport Pedagogy*, 10(2), 181-210. <https://doi.org/10.1080/17408980500105098>
- Williams, A. M., & Jackson, R. C. (Eds.). (2019). *Anticipation and decision making in sport*. UK: Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315146270>