

# DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN ENTIDADES DE ACTIVIDAD FÍSICA Y DEPORTE

**Máster Universitario en Dirección de  
Organizaciones e Instalaciones de la  
Actividad Física y del Deporte**

**Curso Académico 2024/2025**

**1º - Anual**

## GUÍA DOCENTE

Nombre de la asignatura:	<b>Dirección de Recursos Humanos en Entidades de Actividad Física y Deporte</b>
Código:	
Titulación en la que se imparte:	<b>Máster Universitario en Dirección de Organizaciones e Instalaciones de la Actividad Física y del Deporte</b>
Departamento y Área de Conocimiento:	<b>Dep<sup>o</sup>. de Ciencias Biomédicas; Dep<sup>o</sup> de Economía y Dirección de Empresas; Depto. de Ciencias de la Educación.  Área de Educación Física y Deportiva; Área de Organización de Empresas; Área de Psicología Evolutiva y de la Educación.</b>
Carácter:	<b>Obligatoria</b>
Créditos ECTS:	<b>10</b>
Curso y cuatrimestre:	<b>1<sup>o</sup>; Anual</b>
Profesorado:	<p style="text-align: center;"><b>Profesores Responsables UAH:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• José Emilio Jiménez-Beatty</li> <li>• M<sup>a</sup> Dolores González Rivera</li> <li>• Aurelio Zapata Simón</li> <li>• Héctor del Castillo Fernández</li> <li>• Rafael Castaño Sánchez</li> <li>• Ángel Luis Clemente Remón</li> <li>• José Antonio Santacruz Lozano</li> <li>• Juan Carlos Zapardiel Cortés</li> </ul> <p style="text-align: center;"><b>Profesores Invitados externos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Manuel Fernández-Ríos</li> <li>• Pilar Gómez-Acebo Avedillo</li> <li>• Juantxo Landaberea Unzueta</li> <li>• José María Peiró Silla</li> <li>• Diego Sacedón Ramallo</li> <li>• Verónica Ávila Mateos</li> <li>• Alberto Lope Chamarro</li> </ul>
Horario de Tutoría:	<b>Coordinador de la asignatura: Ángel Luis Clemente Remón e-mail: <a href="mailto:angel.clemente@uah.es">angel.clemente@uah.es</a></b>
Idioma en el que se imparte:	<b>Español</b>

## 1.a PRESENTACIÓN

La materia persigue que los alumnos/as adquieran los conocimientos avanzados, habilidades y actitudes necesarios para dirigir, organizar y planificar de forma eficiente los recursos humanos que trabajan en las distintas organizaciones de actividad física y deporte. Todo ello partiendo del marco legal aplicable según el tipo de organización o ámbito de actuación profesional y empleando las tecnologías correspondientes. El estudio de los contenidos se complementará mediante el uso de la bibliografía seleccionada recomendada. Además del estudio teórico de los contenidos expuestos en clase, se realizarán casos prácticos para su adecuada asimilación. La docencia tendrá una orientación eminentemente focalizada hacia la práctica profesional, que facilite la resolución de casos complejos y reales en la práctica de las organizaciones de la actividad física y del deporte

### Respecto a los ODS:



En la enseñanza de esta materia se seguirán los Objetivos de Desarrollo Sostenible contenidos en la Agenda 2030 de las Naciones Unidas. En especial, se hará hincapié en la reducción de las desigualdades, la salud y el bienestar, la acción por el clima y la protección de la vida y de los ecosistemas terrestres y marinos. En lo que toca a la gestión empresarial del deporte, se incidirá en la oferta de trabajo decente, la consecución de metas de producción y consumo responsables y el uso de energía renovable y no contaminante.

<https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>

## 1.b PRESENTATION (en inglés)

The subject aims for students to acquire the advanced knowledge, skills and attitudes necessary to efficiently direct, organize and plan the human resources that work in the different physical activity and sports organizations. All of this based on the applicable legal framework according to the type of organization or field of professional action and using the corresponding technologies. The study of the contents will be complemented by the use of the recommended selected bibliography. In addition to the theoretical study of the contents presented in class, practical cases will be carried out for proper assimilation. Teaching will have an orientation eminently focused on professional practice, which facilitates the resolution of complex and real cases in the practice of physical activity and sports organizations.

### Regarding the ODS:



In the teaching of this subject, the Sustainable Development Goals contained in the United Nations 2030 Agenda will be followed. In particular, emphasis will be placed on reducing inequalities, health and well-being, climate action and the protection of life and terrestrial and marine ecosystems. Regarding the business management of sport, the focus will be on the offer of decent work, the achievement of responsible production and consumption goals and the use of renewable and non-polluting energy

<https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>

## 2. COMPETENCIAS y RESULTADOS DE APRENDIZAJE

- Competencias básicas y generales:

CG1 - Analizar de forma crítica y fundamentada, científica y profesionalmente, cada problema o situación como director de actividad física y deporte

CG2 - Ser capaces de resolver y trabajar de forma eficiente en coordinación con otras personas, y de forma multidisciplinar, en los diferentes tipos de organización y desarrollando habilidades de negociación, comunicación, relación interpersonal y liderazgo

CG3 - Saber aplicar las nuevas tecnologías de forma autónoma en cualquier proceso y contexto de la dirección de actividad física y deporte

CB1 - Que los estudiantes sean capaces de integrar conocimientos y enfrentarse a la complejidad de formular juicios a partir de una información que, siendo incompleta o limitada, incluya reflexiones sobre las responsabilidades sociales y éticas vinculadas a la aplicación de sus conocimientos y juicios

CB2 - Que los estudiantes sepan comunicar sus conclusiones y los conocimientos y razones últimas que las sustentan a públicos especializados y no especializados de un modo claro y sin ambigüedades

CB3 - Que los estudiantes posean las habilidades de aprendizaje que les permitan continuar estudiando de un modo que habrá de ser en gran medida autodirigido o autónomo.

- Competencias transversales:

- Competencias específicas:

CE1 - Ser capaces de analizar, dirigir, organizar, planificar y evaluar los recursos humanos en las diferentes organizaciones deportivas desde una perspectiva integral y eficiente

CE2 - Identificar y saber aplicar cada uno de los elementos y procesos de la estructura organizativa de cualquier organización o servicios de actividad física y deporte

CE3 - Identificar y saber aplicar cada uno de los elementos y procesos de selección y evaluación del desempeño, en cualquier organización o servicio de actividad física y deporte

### Resultados del aprendizaje:

1. Ser capaz de planificar recursos humanos de forma adecuada en los diferentes tipos de organizaciones deportivas
2. Saber realizar un ADPT
3. Saber evaluar el desempeño de los recursos humanos
4. Ser capaz de dirigir por competencias una organización deportiva
5. Ser capaz de resolver todos los aspectos relativos a la contratación, gestión de nóminas y seguridad social de los empleados de una organización deportiva
6. Distinguir entre las diferentes habilidades directivas
7. Saber aplicar el proceso de reclutamiento, selección e incorporación de los recursos humanos
8. Saber planificar la formación de los recursos humanos de una organización
9. Saber aplicar los aspectos legales y jurídicos en el marco de los recursos humanos
10. Saber aplicar las nuevas tecnologías en las relaciones con los recursos humanos

## 3. CONTENIDOS

Bloques de contenido (se pueden especificar los temas si se considera necesario)	Total de clases, créditos u horas
1. Los recursos humanos, las organizaciones y su dirección y organización en la actividad física y el deporte	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 0,6 ECTS</li> </ul>

<p><b>2. La planificación de los recursos humanos en los diferentes tipos de organizaciones de la actividad física y del deporte:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificación general de recursos humanos, subcontratación y caso de empresas deportivas</li> <li>• Planificación de recursos humanos en el sector público deportivo</li> <li>• Planificación de recursos humanos en los eventos deportivos</li> <li>• Planificación de recursos humanos en las Comunidades Autónomas y el Estado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1 ECTS</li> </ul>
<p><b>3. La estructura y diseño organizativo en las entidades de actividad física y deporte y los puestos de trabajo</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2 ECTS</li> </ul>
<p><b>4. La dirección por competencias</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1 ECTS</li> </ul>
<p><b>5. La evaluación del desempeño</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 0,4 ECTS</li> </ul>
<p><b>6. Las habilidades directivas y coaching</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Habilidades directivas</li> <li>• Coaching</li> <li>• Habilidades directivas</li> <li>• Negociación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2,2 ECTS</li> </ul>
<p><b>7. El proceso de reclutamiento, selección e incorporación de los recursos humanos</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 0,6 ECTS</li> </ul>
<p><b>8. La planificación de la formación</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 0,4 ECTS</li> </ul>

### 9. El marco legislativo laboral, profesional y administrativo y la subcontratación

- Laboral y convenio colectivo
- Responsabilidad Civil y subcontratación
- Administrativo y laboral

- 1,8 ECTS

### Cronograma (opcional)

Semana / Sesión	Contenido

## 4. METODOLOGÍAS DE ENSEÑANZA-APRENDIZAJE- ACTIVIDADES FORMATIVAS

### 4.1. Distribución de créditos (especificar en horas)

Actividades formativas	Horas
Presencialidad o interactividad síncrona (clases teóricas y clases prácticas y evaluación formativa)	82 horas
Presencialidad asíncrona guiada por el profesorado (solo modalidad online): foros, resolución de casos, evaluación formativa, etc)	

Trabajo autónomo del estudiante:	168 horas (Incluye horas de estudio, elaboración de actividades, preparación exámenes, actividades <i>online</i> )
Total horas	250 horas

## 4.2. Metodologías, materiales y recursos didácticos

<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Clases expositivas magistrales</li> <li>○ Tutorías personalizadas</li> <li>○ Tutorías en pequeños grupos</li> <li>○ Trabajos en pequeños grupos</li> <li>○ Grupos de discusión</li> <li>○ Aprendizaje basado en problemas</li> <li>○ Tormenta de ideas</li> <li>○ Juegos de Rol</li> <li>○ Estudios de Caso</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Medios impresos: apuntes y fichas de trabajo, cuadernos de trabajo, prensa, revistas, etc.</li> <li>○ Medios visuales fijos proyectados: diapositivas, transparencias, etc.</li> <li>○ Recursos sonoros:</li> <li>○ Medios audiovisuales:</li> <li>○ Medios informáticos: Internet.</li> <li>○ Recursos soporte: cañón de vídeo, grabadoras, pizarra, etc.</li> <li>○ Plataformas de formación de la UAH: Blackboard Learn del campus online y/o Microsoft Teams.</li> </ul>
---	---

## 5. EVALUACIÓN: Procedimientos, criterios de evaluación y de calificación

### Evaluación continua:

Todo el proceso de evaluación estará inspirado en la evaluación continua del estudiante, de tal forma que se garantice la adquisición tanto de los contenidos como de las competencias de la asignatura. La evaluación se adecua a los establecido en la normativa de evaluación de los aprendizajes de la UAH<sup>1</sup>

- Convocatoria ordinaria

### 5.1. Criterios de evaluación continua

<sup>1</sup> Normativa de evaluación de los aprendizajes de la UAH (30 septiembre de 2021).

<https://www.uah.es/export/sites/uah/es/conoce-la-uah/organizacion-y-gobierno/.galleries/Galeria-Secretaria-General/Normativa-Evaluacion-Aprendizajes.pdf>



La evaluación de la adquisición de las competencias se realizará teniendo en cuenta los siguientes criterios:

1. Será obligatoria la asistencia, al menos, al 80% a las clases presenciales.
2. Participación activa, adecuada y constructiva en las clases presenciales, mostrando interés por la asignatura y siendo respetuoso con el profesor, los compañeros y la institución universitaria.
3. Realizar las diferentes actividades propuestas durante las clases, superando las mismas y comprendiendo los conceptos, competencias e ideas principales. Se valorará la capacidad de trabajo en equipo, con actitudes que faciliten el trabajo y el aprendizaje de los compañeros.
4. Presentar de forma adecuada las diferentes tareas que se propongan, observando especialmente la coherencia en los contenidos y competencias, así como la presentación de las mismas atendiendo a las normas de estilo que se indiquen. La copia o plagio supondrá un suspenso directo, así como la posibilidad de estudiar acciones disciplinarias.

## 5.2. Procedimientos de evaluación continua

En este proceso de evaluación se utilizarán los siguientes instrumentos:

- Examen de los contenidos teóricos de la asignatura a través de la realización de un supuesto práctico relacionado con la materia.
- Realización y entrega en las fechas establecidas de los trabajos y actividades formativas pedidos. Las tareas propuestas se realizarán durante las clases y/o a través del Aula Virtual de la UAH u otros medios.

## 5.3. Criterios de calificación continua

La calificación final será el resultado de valorar los siguientes aspectos relacionados con las competencias específicas y los criterios de evaluación antes expuestos:

<b>ACTIVIDADES DE EVALUACIÓN</b>	<b>CRITERIOS CALIFICACIÓN</b>
Examen teórico de los contenidos de la asignatura, que demuestre la adquisición y comprensión de las competencias y conocimientos de la asignatura. Se realizará a través de un supuesto práctico.	60%
Realización y entrega en las fechas establecidas de los trabajos y actividades formativas pedidos (en clase y/o a través del Aula Virtual u otros medios), que demuestre la adquisición y comprensión de las competencias y conocimientos de la asignatura	40%

El estudiante debe superar todas y cada una de las actividades de evaluación propuestas, pues en cada una de ellas se evalúan competencias y contenidos no tenidos en cuenta en otras actividades. Y deberá asimismo haber asistido, al menos, al 80% de las clases presenciales tal y como se señala en los criterios de evaluación continua.

- **Convocatoria extraordinaria**

Los estudiantes que no aprueben la asignatura en la convocatoria ordinaria serán evaluados en la convocatoria extraordinaria con los mismos procedimientos y criterios de evaluación y calificación tenidos en cuenta en la convocatoria ordinaria. A los estudiantes que siguieron el proceso de evaluación continua se les guardará la calificación obtenida en las actividades superadas.

### **Evaluación final:**

El estudiantado podrá acogerse a la evaluación final, sin perjuicio de que sus causas tengan que ser valoradas en cada caso concreto, la realización de prácticas presenciales, las obligaciones laborales, las obligaciones familiares, los motivos de salud y la discapacidad. El hecho de seguir los estudios a tiempo parcial no otorga por sí mismo el derecho a optar por la evaluación final.

Los estudiantes de Máster Universitario, para acogerse a la evaluación final, tendrán que solicitarlo por escrito al director del Máster en las dos primeras semanas de impartición de la asignatura, explicando las razones que le impiden seguir el sistema de evaluación continua. En el caso de aquellos estudiantes que por razones justificadas no tengan formalizada su matrícula en la fecha de inicio del curso o del periodo de impartición de la asignatura, el plazo indicado comenzará a computar desde su incorporación a la titulación. El director de Máster deberá valorar las circunstancias alegadas por el estudiante y tomar una decisión motivada. Transcurridos 15 días hábiles sin que el estudiante haya recibido respuesta expresa por escrito a su solicitud, se entenderá que ha sido estimada.

#### **5.1. Criterios de evaluación final**

Los estudiantes a los que se les haya reconocido ser evaluados mediante prueba final en la convocatoria ordinaria, deberán mostrar en dicha prueba los mismos criterios descritos en el sistema de evaluación continua, exceptuando aquellos que requieran la presencia del alumno en las sesiones de docencia a lo largo de la asignatura.

#### **5.2. Procedimientos de evaluación final**

Si al estudiante se le reconoce poder ser evaluado mediante una prueba final, ésta consistirá en:

- Un examen de los contenidos teóricos de la asignatura a través de preguntas cortas, preguntas de desarrollo, supuestos prácticos y/o tipo test
- La realización y entrega de los trabajos y actividades formativas que se le pidan.

### 5.3. Criterios de calificación final

Los estudiantes a los que se les reconozca la posibilidad de ser evaluados mediante el sistema de evaluación final, los criterios de evaluación aplicados serán los siguientes:

ACTIVIDADES DE EVALUACIÓN	CRITERIOS CALIFICACIÓN
Examen teórico de los contenidos de la asignatura, que demuestre la adquisición y comprensión de las competencias y conocimientos de la asignatura.	60%
Realización y entrega de los trabajos y actividades formativas que se le pidan, que demuestre la adquisición y comprensión de las competencias y conocimientos de la asignatura	40%

El estudiante debe superar todas y cada una de las actividades de evaluación propuestas, pues en cada una de ellas se evalúan competencias y contenidos no tenidos en cuenta en otras actividades.

**Excepcionalmente**, si las características de la asignatura aconsejan que no haya modalidad de evaluación final, habrá que indicarlo expresamente y explicar el motivo.

Durante el desarrollo de las pruebas de evaluación han de seguirse las pautas marcadas en el Reglamento por el que se establecen las Normas de Convivencia de la Universidad de Alcalá, así como las posibles implicaciones de las irregularidades cometidas durante dichas pruebas, incluyendo las consecuencias por cometer fraude académico según el Reglamento de Régimen Disciplinario del Estudiantado de la Universidad de Alcalá

## 6. BIBLIOGRAFÍA

- Alfaro, M. (2004). *Marketing relacional*. MacGraw-Hill
- Anderson, David. J. (2010). *KANBAN Successful Evolutionary Change for Your Technology Business*.
- Año Sanz. (2011). *Organización de Eventos y Competiciones Deportivas*. Universidad de Valencia Servicio de Publicaciones
- Campos Izquierdo, A. (2010). *Dirección de recursos humanos en las organizaciones de la actividad física y del deporte*. Síntesis.
- Chelladurai, P., & Kerwin, S. (2018). *Human resource management in sport and recreation*. Human Kinetics.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones*. McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. McGraw-Hill.
- Cubeiro, J.C.; Gallardo, L. (2008). *Liderazgo, empresa y deporte*. LID
- Cuskelly, G., Hoye, R., & Auld, C. (2006). *Working with volunteers in sport: Theory and practice*. Routledge.
- De la Vega, R. (2004). *Reflexiones críticas en torno a la gestión de recursos humanos por competencias*. Boletín de estudios económicos, 183:399-424.
- Dedo, L.R.H.D. (2017). *Métodos Ágiles. Scrum, Kanban, Lean*. Anaya multimedia.
- Fernández Ríos, M. (1995). *Análisis y descripción de puestos de trabajo. Teoría, métodos y ejercicios*. Díaz de Santos.
- Fernández Ríos, M. y Sánchez, J.C. (1997). *Valoración de puestos de trabajo*. Díaz de Santos.
- Gallardo, L. y Jiménez, A. (2004). *La gestión de los servicios deportivos municipales. Vías para la excelencia*. Inde.
- García, S. y García E. (2007). *Los recursos humanos aplicados a la gestión deportiva*. INDE
- Granada, I. (2007). *La gestión de personas en las organizaciones deportivas*. OPADE
- Iborra, M. et al. (2007). *Fundamentos de dirección de empresas: conceptos y habilidades directivas*. Thomson.
- Iglesias Cabero, M. (2019). *Contratas y subcontratas paso a paso*. Colex Editorial Constitución y Leyes S.A
- Lopiano, D. A., & Zotos, C. (2022). *Athletic director's desk reference*. Human Kinetics.
- Marina, J.A. (2004). *Aprender a vivir*. Ariel
- Martín Andrés, O. (1996). *Manual práctico de organización deportiva*. Gymnos.

- Martínez, G.; Campos, A.; Pablos, C.; Mestre, J.A. (2008). *Los recursos humanos de la actividad física y del deporte* Valencia: Tirant lo Blanch.
- Mondy, R. W. (2010). *Administración de recursos humanos*. Pearson Educación.
- Pérez, J.C., & Fol, R.O. (2017). *Manual para el control integral de las nóminas 2018 (7.ed.)*. Tax Editores.
- Pulcho, L. et al. (2006). *El libro de las habilidades directivas*. Díaz de Santos.
- Quesada Rattschlag, S. y Diez García, D. (2012). *Dirección de centros deportivos. Principales funciones y habilidades del director deportivo*. Paidotribo.
- Saavedra, I., Pérez, E., Rodrigo, B. y Fernández. (2008). *Dirección de recursos humanos*. UNED.
- Sánchez Gombau, M<sup>a</sup>. (2006). *Marketing y recursos humanos en organizaciones deportivas*. EOS.
- Solanellas, P. (2018). *Liderazgo en la gestión de entidades deportivas*. Editorial UOC.
- Zarco Martín, V., Rodríguez Fernández, A., Martín Quirós, M. A. y Díaz Bretones, F. (2008). *Psicología de los grupos y de las organizaciones*. Pirámide