

## 1. DATOS BÁSICOS

|                             |   |
|-----------------------------|---|
| <b>Asignatura</b>           | Trabajo Fin de Master   |
| <b>Titulación</b>           | Máster Universitario en Dirección de Entidades Deportivas MBA       |
| <b>Escuela/ Facultad</b>    | Facultad de Ciencias de la Actividad Física, Deporte y Fisioterapia |
| <b>Curso</b>                | 2024/2025   |
| <b>ECTS</b>                 | 6 ECTS  |
| <b>Carácter</b>             | Obligatorio   |
| <b>Idioma/s</b>             | Español e inglés  |
| <b>Modalidad</b>            | Presencial / Online   |
| <b>Trimestre / Semestre</b> | Transversal   |

## 2. PRESENTACIÓN

El Proyecto Final ofrece a los alumnos la oportunidad de mostrar todo el conocimiento que han adquirido durante el curso y aplicarlo a un escenario real de negocio. Es una gran oportunidad para tener una visión global de cada disciplina de gestión deportiva. Además, será necesaria una gran creatividad puesto que los estudiantes deben convertirse en emprendedores y traer una idea original.

El Proyecto Final se desarrollará en grupos. El tamaño de los grupos será de cuatro-cinco personas. En el caso de alumnos que deseen desarrollarlo en un número diferente, deberá ser solicitado a la Dirección del master explicando las razones. La Dirección aprobará o no la solicitud.

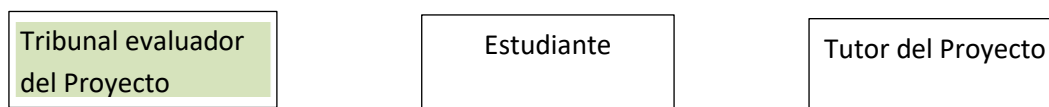
Para ayudaros en la buena elaboración del mismo además de consultar con el claustro de profesores y la dirección del máster, cada grupo de estudiantes contará con un profesor-tutor que les guiará en el proceso. Se reunirán en al menos cinco ocasiones con los siguientes objetivos y plazos:

| Reunión        | Fecha                             | Objetivo   |
|----------------|-----------------------------------|--|
| <b>Primera</b> | Durante la 3ª semana de enero     | Validar componentes de grupo y seleccionar el mejor tema |
| <b>Segunda</b> | Durante la 3ª semana de febrero   | Índice, análisis de mercado y breafing                   |
| <b>Tercera</b> | Durante la 3ª semana de marzo     | Anteproyecto   |
| <b>Cuarta</b>  | Durante la 2ª y 3ª semana de mayo | Finanzas y resumen ejecutivo                             |
| <b>Quinta</b>  | Entre la 3ª y 4ª semana de junio  | Ensayo de presentación al tutor                          |

Los plazos de entrega son:

| Tarea   | Plazo límite de entrega          |
|---|----------------------------------|
| <b>Envío de tres ideas y miembros del grupo</b> | Antes de la 3ª semana de enero   |
| <b>Seguimiento del Proyecto Final</b>           | 5 Reuniones Periódicas           |
| <b>Entrega del Proyecto Final</b>               | Hasta el 6 de junio; a las 23:59 |
| <b>Defensa frente al tribunal</b>               | Última semana de junio           |
| <b>Retroalimentación del tribunal</b>           | Antes de mediados de julio       |

Hay tres agentes implicados en el desarrollo del proyecto. Cada uno con sus funciones como aparecen en el gráfico:



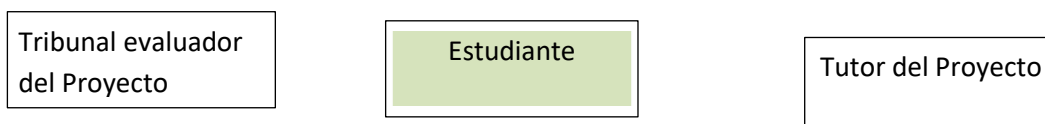
Este Tribunal es responsable de la evaluación del Proyecto Final así como de la evaluación de la defensa del mismo.

El Tribunal estará formado por tres personas que deben incluir:

- El Director del máster o un profesor relevante en la Facultad.
- Miembros del claustro del máster (de cualquiera de sus versiones online o presencial).
- Un profesor/profesional del área de gestión a ser posible relacionado con el campo de referencia del proyecto.

Las responsabilidades del Tribunal serán:

- Evaluar el documento del Proyecto Final.
- Evaluar la defensa y presentación del Proyecto Final.
- Aportar al alumno la retroalimentación necesaria para mejorar como se establece en el documento de evaluación.



Las responsabilidades del estudiante son:

- Desarrollar los contenidos de los módulos.
- Presentar en tiempo y forma todo lo requerido en las reglas generales.
- Defender el Proyecto ante el tribunal evaluador.

Tribunal evaluador  
del Proyecto

Estudiante

Tutor del Proyecto

Este papel puede ser desarrollado por un profesional o académico que estará cerca del estudiante durante el desarrollo del Proyecto. Sus responsabilidades son:

- Guiar al alumno durante la elaboración de su Proyecto Final.
- Agendar reuniones de seguimiento para supervisar sus avances en los plazos establecidos en las guías.
- Colaborar en la evaluación final de los alumnos.

### 3. COMPETENCIAS Y RESULTADOS DE APRENDIZAJE

#### Competencias básicas:

- CB1: Poseer y comprender conocimientos que aporten una base u oportunidad de ser originales en el desarrollo y/o aplicación de ideas, a menudo en un contexto de investigación.
- CB2: Que los estudiantes sepan aplicar los conocimientos adquiridos y su capacidad de resolución en entornos nuevos o poco conocidos dentro de contextos más amplios (o multidisciplinares) relacionados con su área de estudio
- CB3: 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.
- CB4: 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.
- CB5: Que los estudiantes posean las habilidades de aprendizaje que les permitan continuar estudiando de un modo que habrá de ser en gran medida auto dirigido o autónomo

### Competencias transversales:

- CT1: Responsabilidad: Que el estudiante sea capaz de asumir las consecuencias de las acciones que realiza y responder de sus propios actos.
- CT2: Autoconfianza: Que el estudiante sea capaz de actuar con seguridad y con la motivación suficiente para conseguir sus objetivos.
- CT3: Conciencia de los valores éticos: Capacidad del estudiante para sentir, juzgar, argumentar y actuar conforme a valores morales de modo coherente, persistente y autónomo.
- CT4: Habilidades comunicativas: Que el alumno sea capaz de expresar conceptos e ideas de forma efectiva, incluyendo la capacidad de comunicar por escrito con concisión y claridad, así como hablar en público de manera eficaz.
- CT5: Comprensión interpersonal: Que el alumno sea capaz de realizar una escucha activa con el fin de llegar a acuerdos utilizando un estilo de comunicación asertivo.
- CT6: Flexibilidad: Que el estudiante sea capaz de adaptarse y trabajar en distintas y variadas situaciones y con personas diversas. Supone valorar y entender posturas distintas adaptando su propio enfoque a medida que la situación lo requiera.
- CT7: Trabajo en equipo: Que el alumno sea capaz de participar de una forma activa en la consecución de un objetivo común, escuchando, respetando y valorando las ideas y propuestas del resto de miembros de su equipo.
- CT8: Iniciativa: Que el estudiante sea capaz de anticiparse proactivamente proponiendo soluciones o alternativas a las situaciones presentadas.
- CT9: Planificación: Que el estudiante sea capaz de determinar eficazmente sus metas y prioridades definiendo las acciones, plazos, y recursos óptimos requeridos para alcanzar tales metas.
- CT10: Innovación-Creatividad: Que el estudiante sea capaz de idear soluciones nuevas y diferentes a problemas que aporten valor a problemas que se le plantean.

### Competencias específicas:

- CE.1.- Tener una visión integrada de todas las dimensiones de la empresa del sector deportivo: la externa, la interna u organizativa, y la de las personas o capital humano que la forman, para ser capaz de analizar los problemas, y buscar en equipo soluciones que permitan alcanzar sus objetivos estratégicos. Para ello asumirá un aprendizaje

autónomo y colectivo que le permita tomar decisiones y valorar el impacto económico y social de las mismas.

- CE.2.- Liderar desde un enfoque ético integral y de responsabilidad social proyectos y equipos valorando el impacto de sus decisiones en los beneficios, el mercado, las personas y la sociedad.
- CE.3.-Dominar las claves de las grandes áreas del deporte mundial, para convertirlas en ventajas competitivas para el crecimiento de la empresa dentro de su sector.
- CE.4.-Analizar el entorno económico, legal y tecnológico de un sector y realizar una evaluación y planificación estratégica a medio y largo plazo utilizando las herramientas de referencia existentes.
- CE.5.-Dominar las nuevas tendencias y prácticas empresariales de las políticas de responsabilidad social corporativas que afecten al sector del deporte y ser capaz de definir una política de responsabilidad social corporativa propia para cada negocio.
- CE.6.-Asumir las competencias propias de un directivo: liderazgo, inteligencia emocional, habilidades comunicativas, gestión de equipos, trabajo en grupo, planificación, resolución de conflictos, negociación y orientación a resultados, siempre desde un enfoque responsable y bajo una perspectiva multicultural respetando la diversidad.
- CE.7.-Dominar los conceptos y las herramientas estratégicas de referencia para el dimensionamiento organizativo de una empresa en la industria del deporte y ser capaz de seleccionar cual es la mejor alternativa estratégica a aplicar en cada mercado y compañía.
- CE.8.-Conocer las herramientas para la dirección de las operaciones de una compañía así como las prácticas empresariales de referencia en la industria del deporte, que aseguren la eficiencia de la actividad y el cumplimiento de los objetivos planteados.
- CE.9.- Diseñar los planes de las distintas áreas (marketing, comunicación y ventas, finanzas, producción, recursos humanos), utilizando criterios de coordinación entre ellos y alineados con la estrategia general de la compañía.
- CE.10.- Dominar los conceptos claves de referencia para el dimensionamiento de las nuevas estructuras organizativas y ser capaz de implementar planes que impliquen cambios y adaptaciones con criterios de optimización de recursos y gestión del conocimiento.
- CE.11.-Aplicar y convertir en acción todo lo que han aprendido en una de las áreas de decisión de la empresa a través de las prácticas profesionales. Podrán realizarlas por medio de los convenios de la universidad con empresas del sector o industria del deporte, y especialmente en el área de interés que les resulte más atractiva para su

futuro desarrollo profesional - dirección, marketing y comunicación, operaciones, finanzas,- y a la vez mostrar las competencias para su integración con éxito en un equipo empresarial.

#### Resultados de aprendizaje:

- RA1. Organizar de forma eficiente su tiempo e implicarse debidamente en el trabajo del grupo,
- RA2: Aplicar conocimientos del máster.
- RA3: Crear un nuevo negocio sostenible financieramente.
- RA4: Aplicar conocimientos a la defensa del proyecto defendiendo los aspectos clave del mismo.

En la tabla inferior se muestra la relación entre las competencias que se desarrollan en la asignatura y los resultados de aprendizaje que se persiguen:

| Competencias                                       | Resultados de aprendizaje |
|--|---------------------------|
| CB2, CT1, CT3, CT9, CE1, CE2, CE4, CE10,           | RA1, RA2, RA4, RA7, RA8   |
| CB3, CB5, CT2, CT5, CT6, CE3, CE8, CE9             | RA3, RA5, RA6, RA9        |
| CB1, CB4, CT4, CT7, CT8, CT10, CE5, CE6, CE7, CE11 | RA10                      |

## 4. CONTENIDOS

La materia está organizada de la siguiente manera:

### Unidad 1. Las Bases del Proyecto.

- Tema 1. *Las Reglas del Juego.*

### Unidad 2. El Anteproyecto.

- Tema 2. *El plan de empresa.*

- Tema 3. *El modelo CANVAS.*

### Unidad 3. Proyecto y Defensa.

- Tema 4. *La Defensa.*
  - Tema 5. *Claves para Exponer un Trabajo Fin de Máster.*
  - Tema 6. *Los Criterios de Evaluación.*
- Con el contenido y plazos indicados para reunirse con el tutor siguiendo la división de trabajo determinada por el tutor y los compañeros.
  - El tutor y compañeros realizarán una división inicial del trabajo si bien el final del proyecto debe estar coordinado y todos deben entender del mismo.
  - Entrega en grupo del Trabajo Final de Máster y defensa del mismo ante un tribunal con exposición por cada uno de los componentes y respuesta a cuestiones planteadas por el tribunal.

## 5. METODOLOGÍAS DE ENSEÑANZA-APRENDIZAJE

A continuación, se indican los tipos de metodologías de enseñanza-aprendizaje que se aplicarán:

- Clase magistral.
- Método del caso.
- Aprendizaje cooperativo.
- Aprendizaje basado en problemas

## 6. ACTIVIDADES FORMATIVAS

A continuación, se identifican los tipos de actividades formativas que se realizarán y la dedicación en horas del estudiante a cada una de ellas:

### Modalidad presencial/presencial:

A continuación, se identifican los tipos de actividades formativas que se realizarán y la dedicación en horas del estudiante a cada una de ellas:

| Tipo de actividad formativa                              | Número de horas |
|--|-----------------|
| Seminario  | 8,0             |
| Lecturas de temas y consulta de recursos complementarios | 8,0             |
| Actividades de aplicación individuales                   | 2,0             |
| Actividades de aplicación colaborativas                  | 12,0            |

|                           |              |
|---------------------------|--------------|
| Caso, problema o proyecto | 100,0        |
| Tutorías                  | 15,0         |
| Defensa y Exposición      | 5,0          |
| <b>TOTAL</b>              | <b>150 h</b> |

## 7. EVALUACIÓN

A continuación, se relacionan los sistemas de evaluación, así como su peso sobre la calificación total de la asignatura:

| Sistema de evaluación     | Peso |
|---------------------------|------|
| Parte Escrita del Trabajo | 60%  |
| Defensa del TFM           | 30%  |
| Seguimiento Individual    | 10%  |

En el Campus Virtual, cuando accedas a la asignatura, podrás consultar en detalle las actividades de evaluación que debes realizar, así como las fechas de entrega y los procedimientos de evaluación de cada una de ellas.

### 7.1. Convocatoria ordinaria

Para superar la asignatura en convocatoria ordinaria deberás obtener una calificación mayor o igual que 5,0 sobre 10,0 en la calificación final (media ponderada) de la asignatura.

### 7.2. Convocatoria extraordinaria

Para superar la asignatura en convocatoria ordinaria deberás obtener una calificación mayor o igual que 5,0 sobre 10,0 en la calificación final (media ponderada) de la asignatura

## 8. CRONOGRAMA

En este apartado se indica el cronograma con fechas de entrega de actividades evaluables de la asignatura:



| Actividades evaluables    | Fecha         |
|---------------------------|---------------|
| Parte Escrita del Trabajo | Octubre-Junio |
| Defesa del TFM            | Junio         |
| Seguimiento Individual    | Octubre-Junio |

Este cronograma podrá sufrir modificaciones por razones logísticas de las actividades. Cualquier modificación será notificada al estudiante en tiempo y forma.

## 9. BIBLIOGRAFÍA

- Almada, A.A. (2015). Microemprendedores: una guía paso a paso para construir un propio negocio. Editorial Piramide.
- Amaru Maximiano, A.C. (2008). Administración para emprendedores: fundamentos para la creación y gestión de nuevos negocios. Pearson Educación.
- Arthur, D. & Chadwick, S. (2008). International Cases in the Business of Sport. Butterworth Heinemann.
- Beech, J. (2004). The Business of Sport Management. Pearson Educación.
- Carter, S. (2006). Enterprise and Small Business Principles, Practice and Policy. Pearson Educación.
- Clark, T.; Osterwalder, A. & Peigner, Y. (2012). Business Model You: A One-Page Method For Reinventing Your Career. Wiley, John & Sons.
- Gil Estallo, M.A. & Giner de la Fuente, F. (2010). Cómo crear y hacer funcionar una empresa. Plaza Edición.
- González Domínguez, F. (2005). Creación de empresas. Guía para el desarrollo de iniciativas empresariales. Editorial Pirámide.
- Gray, D.; Brown, S. & Macanujo, J. (2010). Gamestorming: A Playbook for Innovators, Rulebreakers, and Changemakers. O'Reilly Media.
- Guerras Martín, L.A. y otros (2015). La dirección estratégica de la empresa: teoría y aplicaciones. Thomson Civitas.
- Kawasaki, G. (2015). The art of the start 2.0: the time-tested, battle-hardened guide for anyone starting anything. Penguin books.

- Osterwalder, A. & Peigner, Y. (2010). Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers. Wiley, John & Sons.
- Parks, S. (2006). How to Be an Entrepreneur The Six Secrets of Self Made Success. Pearson Educación.
- Parks, S. (2006). Small Business Handbook The Complete Guide to Running and Growing Your Business. Pearson Educación.
- Priede, T.; López Cózar, C. y Benito, S. (2010). Creación y desarrollo de empresas. Editorial Pirámide.
- Sibbett, D. (2010). Visual Meetings: How Graphics, Sticky Notes and Idea Mapping Can Transform Group Productivity. Wiley, John & Sons.
- Zorita Lloreda, E. (2015). Plan de negocio. ESIC.
- Álvarez Marañón, G. (2012). El arte de presentar: cómo planificar, estructurar, diseñar y exponer presentaciones. Barcelona: Gestión 2000.
- Booher, D.D. (2003). Speak with confidence: powerful presentations that inform, inspire and persuade. New York: McGraw-Hill.
- Castro, M. y López, L. (2010). Técnicas para hablar en público: guía para una comunicación eficaz. Oviedo: Protocolo.
- Marín, A. (2009). Hablar en público y comunicarse correctamente. Madrid: LIBSA.
- Powell, M. (2011). Dynamic presentations. Cambridge University Press.
- Puchol, L. (2008). Hablar en público nuevas técnicas y recursos para influir a una audiencia en cualquier circunstancia [e-book]. Madrid: Diez de Santos.
- Reynolds, G. (2010). Presentación zen: ideas sencillas para el diseño de presentaciones. Madrid: Pearson Prentice Hall.
- Urcola, J. (2003). Cómo hablar en público y realizar presentaciones profesionales. Madrid: ESIC

Para localizar el resto de bibliografía, se considera que su búsqueda es parte del trabajo autónomo del alumno. El profesor podrá orientar al alumno en esta búsqueda, así como solicitar apoyo de otros miembros del claustro expertos en la materia.

## **10. UNIDAD DE ORIENTACIÓN EDUCATIVA Y DIVERSIDAD**

Desde la Unidad de Orientación Educativa y Diversidad (ODI) ofrecemos acompañamiento a nuestros estudiantes a lo largo de su vida universitaria para ayudarles a alcanzar sus logros académicos. Otros de los pilares de nuestra actuación son la inclusión del estudiante con necesidades específicas de apoyo

educativo, la accesibilidad universal en los distintos campus de la universidad y la equiparación de oportunidades.

Desde esta Unidad se ofrece a los estudiantes:

1. Acompañamiento y seguimiento mediante la realización de asesorías y planes personalizados a estudiantes que necesitan mejorar su rendimiento académico.
2. En materia de atención a la diversidad, se realizan ajustes curriculares no significativos, es decir, a nivel de metodología y evaluación, en aquellos alumnos con necesidades específicas de apoyo educativo persiguiendo con ello una equidad de oportunidades para todos los estudiantes.
3. Ofrecemos a los estudiantes diferentes recursos formativos extracurriculares para desarrollar diversas competencias que les enriquecerán en su desarrollo personal y profesional.
4. Orientación vocacional mediante la dotación de herramientas y asesorías a estudiantes con dudas vocacionales o que creen que se han equivocado en la elección de la titulación.

Los estudiantes que necesiten apoyo educativo pueden escribirnos a:

[orientacioneducativa@universidadeuropea.es](mailto:orientacioneducativa@universidadeuropea.es)

## 11. ENCUESTAS DE SATISFACCIÓN

¡Tú opinión importa!

La Universidad Europea te anima a participar en las encuestas de satisfacción para detectar puntos fuertes y áreas de mejora sobre el profesorado, la titulación y el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Las encuestas estarán disponibles en el espacio de encuestas de tu campus virtual o a través de tu correo electrónico.

Tu valoración es necesaria para mejorar la calidad de la titulación.

Muchas gracias por tu participación.

### Anexo 1. Normativa específica

Toda la normativa correspondiente a la Universidad Europea de Madrid el estudiante puede consultarla en el siguiente enlace:

<https://madrid.universidadeuropea.es/alumnouem/informacion-academica/normativa>

- La originalidad y la propiedad intelectual del trabajo es algo esencial para esta universidad. **El plagio, considerado falta grave, es motivo de suspenso del trabajo en el que se**

**descubra esta circunstancia.** Es por esto, que se plasman a continuación los Artículos 5 y 6 de la Normativa General para los Trabajos de Fin de Grado y Fin de Máster de la Universidad Europea.

- ARTÍCULO 5. ORIGINALIDAD DEL TRABAJO

1. Los contenidos y textos del TFG/TFM deben ser originales, redactados y editados por el alumno expresamente para el trabajo en cuestión. Todas las fuentes y/o textos ajenos deben aparecer debidamente citados.
2. La entrega del TFG/TFM debe ir acompañada de una declaración explícita en la que el alumno asume la originalidad del trabajo.
3. La Universidad podrá utilizar las herramientas o programas que considere oportunos para el reconocimiento de la autoría y originalidad de los contenidos y textos del TFG/TFM, y la detección de plagio.
4. El Director del TFG/TFM tendrá la facultad de suspender el progreso del TFG/TFM ante cualquier sospecha fundada de plagio o falta de originalidad de los contenidos y textos del correspondiente trabajo.
5. El plagio del TFG/TFM, entendido como la presentación de un trabajo ajeno o la copia de textos sin citar su procedencia y considerándolos como de elaboración propia, conllevará automáticamente la calificación de “suspenso” (0) en la asignatura correspondiente tanto en convocatoria ordinaria como extraordinaria. Así mismo, el estudiante perderá su condición de estudiante durante un periodo de 6 meses.
6. Lo dispuesto en la presente normativa se aplicará sin perjuicio de las responsabilidades disciplinarias en las que pudiera incurrir el estudiante por el plagio, de conformidad con lo previsto en el Reglamento Disciplinario de la Universidad Europea de Madrid.

- ARTÍCULO 6. PROPIEDAD INTELECTUAL

1. Los Trabajos fin de Grado y fin de Máster, son trabajos protegidos por la ley de Propiedad Intelectual, y en su caso por la Ley de patentes. La propiedad intelectual (derechos de autor) o industrial (patentes) de los trabajos realizados en la Universidad corresponderá a su autor o a su inventor. No obstante, el titular podrá autorizar a la Universidad para la consulta, difusión y/o exposición pública del trabajo, sin ánimo de lucro y sin menoscabo de sus derechos de autor.
2. En el caso de trabajos realizados en empresas, la propiedad intelectual o industrial del trabajo vendrá determinada por el acuerdo establecido con la empresa.