

Resolución CSU Nº 21/25

UNIVERSIDAD DE PALERMO FACULTAD DE NEGOCIOS

REGLAMENTO ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN DIRECCIÓN DE EMPRESAS  
MODALIDAD A DISTANCIA

#### Estructura de Gobierno de la Maestría

Artículo 1. El Gobierno de la Maestría está conformado el Director de la Maestría, y por la Comisión de Maestría.

#### Designación de funcionarios de la Maestría

Artículo 2. los miembros de la Comisión de Maestría y el Director de la Maestría son designados por el Consejo Superior Universitario siguiendo el siguiente procedimiento: Para cubrir las vacantes que se produzcan, se abrirá un período de búsqueda y selección a cargo de la Comisión de Maestría. los candidatos propuestos deberán contar con el aval de! Decano de la Facultad, serán elevados al Rector y por su intermedio al Consejo Superior Universitario, que decidirá en definitiva.

#### Requerimientos

Artículo 3. los miembros de la Comisión de Maestría y el Director de Maestría, deberán:

- a) Poseer título de Magíster, Doctor o Ph.D. (Philosophie Doctor) de una universidad de reconocido prestigio del país o del exterior. Bajo circunstancias excepcionales podrá admitirse el título de Especialista o de grado, cuando se acrediten antecedentes académicos y profesionales debidamente comprobados.
- b) Acreditar una reconocida trayectoria intelectual, académica y profesional en el ámbito empresarial.
- c) Poseer formación específica y experiencia en Educación a Distancia y competencias para la conducción de la enseñanza bajo dicha modalidad.

#### La Comisión de Maestría

Artículo 4. La Comisión de Maestría está integrada por 3 a 7 (tres a siete) miembros. Los miembros serán: 1) el Director de la Maestría y 2) profesores o académicos especialistas del campo que los ejes de la Maestría. Los miembros de la comisión podrán ser externos al cuerpo docente de la Facultad.

Artículo 5. La Comisión de Maestría desarrolla: a) Reuniones bimestrales y b) Reuniones extraordinarias, convocadas por el Director de la Maestría, así como por el Decano de la Facultad.

Artículo 6. La Comisión de Maestría tiene las siguientes funciones:

- a) Proponer el establecimiento de relaciones de carácter educativo, científico y cultural con instituciones del país y del extranjero.
- b) Proponer al Consejo Superior Universitario los Reglamentos Académicos referidos al correcto funcionamiento de la Maestría
- c) Desarrollar los procesos de selección de las autoridades y docentes para la Modalidad a Distancia y proponerlos al Decano para su designación, previa elevación al Consejo Superior Universitario, quien resolverá en definitiva.
- d) Supervisar el diseño del Plan de Estudios en la Modalidad a Distancia, su puesta en marcha, funcionamiento, actualización, modificación y desarrollo.
- e) Supervisar la aprobación de los programas analíticos de los cursos propuestos bajo Modalidad a Distancia por los profesores, analizar su coherencia y articulación en el marco del plan de estudios aprobado, y recomendar el Decano su aprobación.
- f) Analizar y recomendar al CSU las condiciones de ingreso a la Maestría para su

disposición.

- g) Conducir los procesos de autoevaluación asociados a la Maestría y proyectar acciones de mejoramiento.
  - h) Supervisar la elección de temas de Trabajo Final y la selección del Director del Trabajo Final.
  - i) Supervisar la planificación, desarrollo, defensa y evaluación del Trabajo Final así como las designaciones de los Tutores, Directores de Trabajo Final y de los integrantes de los Tribunales de Trabajo Final.
  - j) Establecer anualmente la orientación estratégica y/o desarrollo.
  - k) Proponer al Decano de la Facultad la política para el otorgamiento de becas a la Maestría.
- 1) Proponer todo otro tipo de actividades inherentes a la Maestría, con vistas a asegurar su calidad e integración a la Universidad.

#### El Director de la Maestría

Artículo 7. El Director del Maestría depende jerárquicamente de Decano de la Facultad. Tiene a su cargo, las siguientes funciones ejecutivas:

- a) Dirigir el funcionamiento académico y la administración de la Maestría.
  - b) Participar con voz y voto de las reuniones de la Comisión de Maestría.
  - c) Proponer las líneas generales de orientación de la carrera, el marco para el desarrollo de la enseñanza y tutoría, la estrategia y modelo de evaluación de los aprendizajes y los reglamentos de funcionamiento, y los criterios de evaluación del desarrollo de actividades bajo la Modalidad a Distancia.
  - d) Conducir a los profesores en el desarrollo y evaluación de los contenidos, la producción de los recursos y materiales didácticos y planificación de los cursos en trabajo multidisciplinario con el Departamento de Educación Online y los Equipos Pedagógicos, de Producción y Tecnológico.
  - e) Articular las actividades de la modalidad presencial y a distancia.
  - f) Recomendar al Director de la Biblioteca las adquisiciones de libros, el acceso a bases de datos, bibliotecas digitalizadas, suscripciones de revistas y de otro material bibliográfico recomendado por los profesores.
  - g) Ejercer la potestad disciplinaria dentro de su ámbito, conforme las reglamentaciones de la Universidad.
  - h) Conducir los procesos de autoevaluación y acreditación ante la CONEAU u otros organismos.
  - i) Conducir procesos de selección de los Profesores, Tutores y Directores desarrollados por la Comisión de Maestría y proponerlos al Decano para su designación, previa elevación al Consejo Superior Universitario, quien resolverá en definitiva.
  - j) Coordinar la capacitación y familiarización de los entornos virtuales de los aplicantes, estudiantes y profesores contando con el apoyo del Departamento de Educación Online de la Universidad.
  - k) Llevar a cabo el seguimiento académico de los maestrandos y coordinar las actividades de tutoría virtual de estudiantes.
- 1) Participar de la difusión, promoción de actividades, orientación, admisión y ambientación de estudiantes.
  - 1) Promover convenios de cooperación, intercambio y el desarrollo de actividades conjuntas con otras universidades e instituciones nacionales o extranjeras, en el marco de la política establecida por la Comisión de Maestría.
  - m) Realizar toda iniciativa y/u otro tipo de acciones que le encomienda el Decano de la Facultad relacionadas con la Maestría.

Artículo 8. El Director de la Maestría será asistido por el DEPARTAMENTO DE EDUCACIÓN ONLINE, dirigido por su Director. El Departamento está integrado por:

- a) EL EQUIPO PEDAGÓGICO, del que dependerán los Equipos de Diseñadores instruccionales, de Tutores y de Capacitación;
- b) EL EQUIPO DE PRODUCCIÓN, del que dependerán los Equipos Audiovisual, de Bibliotecarios de Recursos digitales, Editores de Contenido y Mesa de Ayuda; Asimismo, será asistido por EL EQUIPO TECNOLÓGICO que forma parte de la Dirección de Tecnología de la Universidad y brinda apoyo tecnológico a las actividades de Educación a Distancia.

El Departamento de Educación Online tiene como función:

Promover el desarrollo de la Universidad a partir de la introducción de nuevos avances profesionales y tecnológicos que enriquezcan la experiencia académica con miras a lograr la mejora permanentemente de los resultados del aprendizaje.

Impulsar la introducción de innovaciones en los procesos de enseñanza aprendizaje con miras a la conformación de un modelo distintivo que incorpore los nuevos avances.

Desarrollar y conducir el Sistema institucional de Educación a Distancia (SIED).

Trabajar colaborativamente con las Facultades y otros integrantes de la Universidad para brindar soporte a la puesta en marcha y dirección de nuevas carreras a distancia Colaborar con el Diseño de las carreras de pregrado, grado y posgrado y/o programas para desarrollar proyectos educativos con la modalidad a distancia, asistiendo en la definición de lineamientos que permitan la organización de propuestas educativas bajo el principio de calidad, flexibilidad curricular, innovación académica y responsabilidad social para dar respuesta a nuevas demandas y necesidades de aprendizaje.

Brindar apoyo a los responsables y partícipes de las carreras y/o programas en el marco de la educación a distancia en los aspectos relacionados con las políticas y desarrollo de proyectos y para la planificación, diseño, implementación, desarrollo, evaluación y mejora continua de actividades académicas bajo la modalidad de educación a distancia. Proveer servicios de gerenciamiento de proyecto (Project Management) en la etapa de diseño y proyecto de las Carreras y de sus cursos, a fin de coordinar la planificación y seguimiento de las tareas, hasta la finalización de esta etapa.

- Participar de la evaluación de las propuestas educativas a distancia que surjan de las diferentes unidades académicas de la Universidad.

- Asistir en el desarrollo de estrategias que garanticen el acceso y permanencia de los estudiantes, así como la pertinencia, calidad y equidad de la educación en sus diferentes formas, niveles y modalidades.

Conducir el trabajo colaborativo de la Coordinación de Operaciones, el Equipo Pedagógico, el de Producción y el Tecnológico con los Equipos académicos, y otros Departamentos y Unidades Funcionales de la Universidad, asegurando una relación adecuada y coordinada con los departamentos funcionales y administrativos de la Universidad.

Desarrollar políticas de capacitación y formación de equipos de trabajo relacionados a las instancias de gestión y administración de los procesos de educación a distancia.

Conducir, en forma coordinada con la Biblioteca central de la Universidad, el desarrollo de la biblioteca virtual, de los recursos bibliográficos correspondientes a los cursos y de las formas de acceso a los mismos

Favorecer el desarrollo de criterios y procedimientos que garanticen la calidad de la educación a distancia en las diferentes Unidades Académicas de la Universidad de Palermo.

Incorporar la tecnología de la Plataforma Blackboard así como los materiales y recursos desarrollados para la enseñanza online a la enseñanza presencial aprovechando así las sinergias resultantes.

#### LA ADMINISTRACIÓN ACADÉMICA DE LA MAESTRÍA

Artículo 9. La administración académica de la Maestría será asumida por la Secretaría Académica de la Facultad de Negocios. Dicha secretaría unifica los servicios administrativos académicos correspondientes a la modalidad de educación presencial y a distancia.

Artículo 10. La Secretaría Académica-administrativa, efectúa el apoyo administrativo y operativo de la Maestría. Tiene como funciones:

- a) Participa en los aspectos administrativos de los procesos de admisión e inscripción.
- b) El registro y control de la asistencia del estudiante y las actas de cursado y examen.
- c) Sirve de nexo entre la Dirección de Maestría a la solicitud de nueva bibliografía Y. estudiantes y la dirección.
  - y la Biblioteca en lo que respecta también es nexo entre los profesores, los estudiantes y la Dirección.
- d) Organiza las actividades académicas que complementan las actividades de la Maestría.
- e) Colabora con la Secretaría Académica de la Universidad.

#### LOS PROFESORES DE LOS CURSOS Y LOS DIRECTORES DE TRABAJO FINAL

Artículo 11. Los profesores de los cursos y los directores de Trabajo Final, así como los miembros de los Tribunales del Trabajo Final de Maestría deberán:

- a) Poseer título de Magister o Doctor obtenido en una universidad de reconocido prestigio del país o del exterior. Se reconocerá título de especialista o de grado, cuando se acrediten antecedentes académicos y profesionales debidamente comprobados en el área de la Maestría.
- b) Acreditar una reconocida trayectoria intelectual, académica o profesional en su disciplina, en tareas docentes y/o dirección de Trabajos Finales.
- c) Preferentemente poseer experiencia y competencias en la modalidad de Educación a Distancia.
- d) Haber completado el "Programa de Formación y Sistema de apoyo permanente a los Profesores en la modalidad de Educación a Distancia" y participar de las "Actividades de capacitación permanente en la modalidad de Educación a Distancia" o poseer formación equivalente.

Artículo 12. La selección y ponderación de los candidatos a ingresar como profesores y directores de Trabajo Final se hará en el marco del proceso establecido por la Comisión de Maestría y conducido por el director de la Maestría. Se realizará teniendo en cuenta los antecedentes académicos y profesionales de los postulantes y los resultados de entrevistas de evaluación.

Artículo 13. La evaluación del desempeño de los profesores y directores de Trabajo Final se hará en base a la ponderación de:

1. la evolución, perfeccionamiento y actualización de los antecedentes académicos y profesionales de los docentes.
  - ii. la formación para la modalidad a distancia, analizando entre otras la formación específica en Educación a Distancia y los avances del profesor tanto en su formación referida a los aspectos metodológicos como en los tecnológicos.
  - iii. los procesos de enseñanza y aprendizaje, entre otros, se analizan la claridad ,
  - iv. de exposición
- en sus clases sincrónicas, la calidad de las publicaciones y respuestas en las actividades asincrónicas , la iniciativa personal, el criterio para la toma de decisiones (en particular en condiciones de conflicto).

IV. El compromiso con la visión y misión de la universidad y su integración con el claustro docente y directivo;

v. la evaluación de las actividades académicas, de dirección de trabajos finales que les hayan sido asignadas y se tendrá en cuenta también

vi. el resultado de encuestas aplicadas entre los estudiantes sobre la labor docente y los resultados de su aprendizaje.

Los datos recogidos son analizados por el Director de la Carrera y el Director del Departamento de Educación Online y comunicados al Comité Académico conjuntamente con su valoración. Los resultados de la evaluación son compartidos con el Profesor conjuntamente con las recomendaciones.

#### Rol de profesores

Artículo 14. Las funciones docentes de profesor contenidista y de profesor instructor serán asumidas por el mismo profesor, pudiendo las mismas ser desdobladas, según la asignación de funciones que determine la Universidad.

Artículo 15. En las asignaturas y carreras o programas a distancia, los profesores, cumplimentarán las tareas y funciones indicadas a continuación en el marco de las modalidades de la actividad. En el marco aludido los profesores asumirán entre otros, uno o más de los roles que se enuncian a continuación en este apartado, pudiendo contar a tales efectos, con el apoyo del personal o de los profesionales del campo pedagógico, audiovisual, tecnológico y/o administrativo que determine la Universidad:

- Profesores instructores: Realizan las tareas de enseñanza, tutoría académica y evaluación correspondientes a los cursos online, cumplimentando la programación correspondiente. Su enseñanza se realiza siguiendo el syllabus, los contenidos, materiales y recursos para el aprendizaje desarrollados por los profesores contenidistas, cargados en la Plataforma tecnológica (LMS), en un marco de flexibilidad.

- Profesores contenidistas: Diseñan y realizan la planificación marco de las asignaturas y desarrollan sus correspondientes documentos y recursos para el aprendizaje, entre ellos: syllabus, guía de estudios, bibliografía, videos, recursos multimedia, casos de estudio, documentos auxiliares de soporte, notas al instructor, las guías y herramientas específicas de evaluación de la asignatura y sus exámenes.

/

#### LOS ALUMNOS, SU ADMISIÓN, DESEMPEÑO Y GRADUACIÓN

##### Categorización de los alumnos

Artículo 16. Podrán cursar las asignaturas de la Maestría en Dirección de Empresas los estudiantes regulares y los estudiantes visitantes

- a) Estudiantes Regulares: Son estudiantes, que cumplen con las condiciones de admisión, y que luego de haber sido admitidos formalmente, resultan inscriptos en el Programa de Maestría, cursan asignaturas que forman parte del Plan de Estudios de la Maestría o están desarrollando su Trabajo Final de Maestría, dentro de los plazos máximos admitidos.

- b) Estudiantes Visitantes: Son los que, siendo estudiantes regulares de otras Instituciones de educación superior, son admitidos a los efectos de cumplimentar actividades

académicas de la Maestría durante un período limitado en el tiempo.

#### Requisitos de Admisión a la Maestría en Dirección de Empresas

##### Artículo 17. Estudios Previos:

Caso a) Los ingresantes deberán ser egresados de carreras universitarias de grado, de cuatro o más años de duración, aprobadas en universidades argentinas o extranjeras reconocidas por las autoridades y/o agencias correspondientes en su país. Los candidatos a ingresar deberán presentar documentación probatoria legalizada correspondiente según indiquen las autoridades legales en la materia.

Caso b) En el marco de lo dispuesto por la LES 24521, artículo 39bis, podrán ingresar egresados de carreras de cuatro o más años de duración, aprobadas en instituciones de educación superior o profesorados argentinas o extranjeras reconocidas por las autoridades y/o agencias correspondientes en su país. Los candidatos a ingresar deberán presentar documentación probatoria legalizada correspondiente según indiquen las autoridades legales en la materia.

#### Proceso de Admisión e Incripción:

##### Artículo 18. E! Proceso de Admisión e Incripción a la Maestría será el siguiente:

a) Etapa de Orientación: Los interesados en ingresar a la Maestría deben mantener una charla de orientación e información personal, telefónica o vía Internet con un miembro de la Comisión de Maestría o un miembro del claustro de la Maestría que la represente. En el transcurso de la comunicación se orientará al interesado sobre los objetivos formativos, el modelo y contenidos del plan de estudios, sus características y las opciones que ofrece. También se informará sobre la conformación claustro docente y directivo, las vinculaciones internacionales y el proceso de admisión. Complementariamente se indagará sobre la experiencia académica y profesional del interesado y se analizará cómo la carrera puede ayudarlo al logro de sus objetivos de aprendizaje y de avance profesional.

b) Inicio del trámite de Admisión: Quienes luego de la entrevista de orientación continúen Interesados en ingresar serán invitados a presentar lo siguiente: a) Solicitud de admisión a la

Maestría,.b) Currículum Vitae, c) Copia simple del título que acredite sus estudios previos y de sus documentos de identidad (de superar las etapas siguientes del proceso de admisión, el interesado deberá presentar la documentación mencionada en copia debidamente legalizada); d) un resumen indicando los objetivos formativos que aspira alcanzar (no más de una carilla); e) Solicitud de turno para la entrevista de evaluación.

e) Entrevista de evaluación: Si del análisis de la Solicitud de inscripción, sus adjuntos y lo informado por quién mantuvo la entrevista de orientación con el interesado, el Director de la Maestría o un miembro de la Comisión de Maestría designado a tales efectos, concluye que el postulante califica para cursar la Maestría, se coordina una entrevista (personal o vía electrónica) con el Director de la Maestría o quien éste designe. En la entrevista se evalúa: i) la aptitud profesional y académica del postulante; ii) su experiencia profesional o académica que preferentemente no deberá ser menor a 2 años; iii) su habilidad para el manejo del idioma inglés, tal que le permita leer y comprender textos en ese idioma; iv) la motivación y predisposición a realizar el esfuerzo requerido para el cursado y aprobación de la Maestría.

d) Determinación de la admisión: Finalizada la entrevista y en su caso, el coloquio, el entrevistador comunicará su resultado y los antecedentes del caso con al menos un integrante de la Comisión de Maestría.

f) Trámite para completar la Inscripción: Quienes resulten admitidos deberán cumplimentar los procesos administrativos de inscripción. Deberán presentar: Original y copias debidamente legalizadas de su Documento de Identidad, Partida de Nacimiento, Título de estudios grado y cuando existan, de los estudios de Posgrado, y Certificado Analítico de los estudios universitarios previos donde consten los cursos y calificaciones obtenidas.

#### Desempeño académico

Artículo 19. Los estudiantes están obligados a cumplir con todas las exigencias contenidas en el Plan de Estudios y sus modificaciones.

Artículo 20. Los estudiantes deben mantener un adecuado desempeño académico como condición de permanencia y graduación. Para ello deberán mantener un promedio superior a 7 (siete) puntos y no recibir más de dos aplazos en las evaluaciones finales de los cursos. Quienes no cumplan dichas condiciones, deberán cumplimentar actividades académicas adicionales a criterio de la Comisión de Maestría . Quienes no cumplan dichas asignaciones serán expulsados de la Maestría. Tal decisión estará a cargo de la Comisión de Maestría y será inapelable.

### Graduación

Artículo 21. Tienen derecho a recibir su Título de Magíster en Dirección de Empresas los alumnos que cumplan simultáneamente con los siguientes requisitos:

- a. Haber aprobado todas las asignaturas y obligaciones académicas que componen el Plan de Estudios de la Maestría.
- b. Haber desarrollado satisfactoriamente y aprobado la Defensa de su Trabajo Final de Maestría ante un Tribunal.
- c. Haber cumplido con las normas académicas, arancelarias, éticas, disciplinarias y otras que regulan las actividades en esta Universidad.

### Honores

Artículo 22. Recibirán un "Diploma de Honor", los alumnos: a) que completen la Maestría con una calificación promedio de 9 (nueve) o más puntos; b) que no hayan recibido ningún aplazo ni sanción disciplinaria; c) que obtuvieron una calificación de 9 (nueve) o más puntos en su Trabajo Final de Maestría; y, d) que cumplimenten los plazos máximos para la realización del programa de Maestría.

## DE ESTUDIOS DE LA MAESTRÍA

Artículo 23. La Maestría en Dirección de Empresas es de tipo Profesional, en el marco de lo dispuesto por el artículo 1.2.2 de la Resolución ME Nº2600/23.

Artículo 24. El plan de estudios de la Maestría es de carácter semi-estructurado, comprende cursos, seminarios y talleres tanto obligatorios como electivos que deberán ser cumplimentados de acuerdo a la Resolución de Consejo Superior que lo aprueba.

Artículo 25. El plan de estudios de la Maestría se completa mediante el desarrollo de un Trabajo Final de Maestría de carácter individual, cuya modalidad y evaluación se indica más adelante.

Artículo 26. Durante el proceso de admisión se estudiarán los antecedentes académicos del postulante acreditados mediante Certificados de Estudio, Programas de Estudio y/o Diplomas debidamente legalizados.

Artículo 27. Cuando el Director de la Maestría determine mediante una evaluación que el estudiante ya posee los conocimientos propios de uno o más de los cursos del Core, indicará que el estudiante deberá reemplazar dicho curso por otro electivo de la Maestría en Dirección de Empresas de carga horaria y créditos igual o superior. Para ello contará con la guía de un profesor tutor. En todos los casos, se cumplimentará la carga horaria total indicada en el plan de estudios.

### Límite de tiempo para completar la Maestría

Artículo 28. El cursado de la Maestría se desarrolla en forma regular en un período de dos

años.

Artículo 29. El plazo de presentación del Trabajo Final de Maestría no podrá exceder los 4 años contabilizados a partir de la Admisión en el programa de Maestría.

Artículo 30. Por circunstancias fundadas el maestrandeo podrá solicitar una pórroga a los plazos expuestos en los artículos precedentes. El pedido será analizado por la Comisión de Maestría, que recomendará al Decano su aprobación o rechazo.

#### Los Tutores

Artículo 31. Existirán dos tipologías de Tutores: los Académicos y los de Educación a Distancia.

##### Los Tutores académicos:

Esta tarea es asumida por los Profesores instructores quienes se ocupan de los procesos de orientación guía y apoyo a los estudiantes, entre ellos:

- Brindar soporte a las diferentes interacciones (profesor-estudiante, estudiante-contenido, plataforma-estudiante, estudiante-estudiante, estudiantes-administración, etc.) mediante la Plataforma tecnológica (LMS).
- Estar disponibles a sus estudiantes por fuera de las actividades sincrónicas.
- Brindar apoyo académico para la prosecución de los estudios y orientar en el desarrollo de las prácticas.
- Orientar respecto a la obtención de materiales de estudio y acceso a bibliografía y recursos de aprendizaje.

##### Los Tutores de Educación a Distancia:

Forman parte del Equipo Pedagógico de! Departamento de Educación Online. Sus tareas son:

- Asistir al estudiante en el uso de la Plataforma y los procedimientos administrativos.
- Mantener una actitud proactiva en el seguimiento y apoyo de los estudiantes.
- Monitorear los informes de los profesores, las métricas y reportes de actividad academica

Y administrativa del estudiante. Cuando las interacciones disminuyan o se interrumpan dar parte de esta situación al Director de la Maestría a fin de comunicarse con el esudiente, indagar las causas y motivarlo a continuar sus estudios.

## LOS CURSOS Y SU EVALUACIÓN

Artículo 32. Los objetivos, contenidos, metodología, bibliografía y modalidades de evaluación de las Asignaturas se indican en sus Programas (Syllabus). Como guía de su redacción, sus contenidos podrán contener:

- I. Los objetivos generales de la asignatura.
- II. Los conocimientos que se pretenden transmitir así como las destrezas y competencias que se buscan lograr durante el desarrollo de la asignatura.
- III. Las unidades temáticas mediante las cuales se ordena el desarroilo de la asignatura y los objetivos y contenidos de cada unidad.
- IV. La enunciación de los trabajos prácticos u otras actividades académicas que se programa que desarrolle los estudiantes.
- V. La programación detallada de la distribución de actividades, los plazos en que los estudiantes deberán completar satisfactoriamente las actividades requeridas y la programación del calendario.
- VI. La bibliografía obligatoria, complementaria y otros materiales y recursos de aprendizaje necesarios sugeridos para el estudio de la materia o asignatura.
- VII. Los estándares académicos mínimos a superar por el estudiante a efectos de aprobar la asignatura.
- VIII. La modalidad de las evaluaciones parciales y de la evaluación final de la asignatura, y los plazos para cumplimentarlas.
- IX. Los requerimientos de interacciones en la Plataforma tecnológica (LMS).

Artículo 33. Para poder rendir examen final de una asignatura es necesario: a) cumplimentar los requisitos y corre!atividades que establece el plan de estudios y el syllabus correspondiente; b) cumplimentar las actividades y evaluaciones dispuestas por el sylabus

durante el cursado de la asignatura y c) cumplimentar las condiciones arancelarias;

Artículo 34. Actividades a realizar durante el cursado de asignaturas a distancia: En las clases y actividades virtuales, deberá darse cumplimiento a las consignas establecidas para la actividad, las interacciones sincrónicas y asincrónicas (estudiante-profesor, estudiante-estudiante) requeridas y la observancia de los plazos establecidos para tales interacciones. Serán indicadas en el syllabus de cada asignatura y/o en las instrucciones indicadas para el curso en la Plataforma tecnológica (LMS) de Asignaturas.

Artículo 35. Cada asignatura requiere aprobar tanto las evaluaciones dispuestas durante su cursado como su examen final. Las evaluaciones serán no presenciales. El rendimiento individual se evaluará adoptando procedimientos que garanticen las condiciones de confiabilidad y validez, sincronía entre docentes y alumnos. La evaluación de las asignaturas ponderará evidencias directas e indirectas,

a) Cada asignatura comprenderá diversas obligaciones académicas y sus correspondientes evaluaciones. Por ejemplo: exámenes parciales, foros, trabajos prácticos, proyectos, investigaciones, papers, monografías, análisis de casos, coloquios y examen final. Cuando se trate de una prueba escrita, los exámenes serán monitoreados y grabados aplicando un software de supervisión. Cuando se trate de un paper o trabajo de investigación se aplicará un software de control de originalidad. Cuando el examen se desarrolle en el formato de un examen oral se desarrollará mediante una "videoconferencia" sincrónica mediada a través de la Plataforma tecnológica (LMS). La evaluación incluirá una adecuada combinación de evidencias directas o indirectas, cualitativas o cuantitativas, objetivas y subjetivas, definidas en los términos indicados en la nota al pie1.

1 las evaluaciones: ponderarán diversos tipos de evidencias, mediante las cuales los profesores constatarán que los estudiantes han adquirido los conocimientos, habilidades y competencias objeto del proceso de enseñanza-aprendizaje. las evaluaciones se materializan en diversos formatos, entre ellos: exámenes escritos u orales (virtuales), ensayos, proyectos, resolución de problemas, trabajos prácticos la evaluación es parte integral del proceso de enseñanza-aprendizaje y para ello interpreta diversas evidencias, entre ellas:

I. Evidencias directas o indirectas:

- > Las evidencias directas son aquéllas que, en forma tangible, visible y auto-explicativa permiten visualizar qué se ha aprendido.
- > Las evidencias indirectas consisten en una información sustituta que indique que el estudiante ha aprendido.

11. Evaluaciones cuantitativas o cualitativas:

- > Las evaluaciones cuantitativas usan opciones pre-estructuradas para la elección de respuestas que son analizadas estadísticamente. Los test, rúbricas y encuestas son algunas de ellas.

> Las evaluaciones cualitativas: Permiten explorar aspectos tales como la dimensión humana de un debate o la profundidad de un análisis crítico. Ejemplos de ellas son: exposiciones y presentaciones, el análisis de "papers", las discusiones en clase u otras asignaciones.

111. Evaluaciones objetivas o subjetivas:

> la evaluación objetiva es aquélla que no necesita del juicio profesional para asignar la calificación (Pm ejemplo: una evaluación de opciones múltiples en el que cada pregunta o problema tiene una sólo respuesta correcta). Proveen información sobre un amplio rango de objetivos de aprendizaje. Es altamente eficiente, rápida y fácil de administrar. Puede ser resumida en un número.

> La evaluación subjetiva completa la evaluación objetiva porque su direccionamiento, preguntas y calificaciones se efectúan incorporando el juicio y criterio experto, no sólo en el proceso sino en el establecimiento de las metas a alcanzar.

b) En todos los casos se garantizará que un componente de la evaluación sea realizada

a través de un vínculo temporalmente sincrónico en la relación docente-estudiante para la resolución de esta.

c) Durante el examen el estudiante deberá garantizar la continuidad de su conexión a la Plataforma tecnológica (LMS). De interrumpirse, cualquiera sea la razón, el Tribunal examinador determinará el curso a seguir.

d) La calificación, será determinada mediante una rúbrica (promedio ponderado) que considere el peso relativo de las diferentes instancias de evaluación, por ejemplo: exámenes parciales, concepto y participación, prácticas, papers, videoconferencias sincrónicas u otras) según los porcentuales indicados en cada syllabus.

e) Los estudiantes pueden efectuar sus trabajos en forma individual o en grupo, según lo disponga el profesor. En todos los casos las evaluaciones serán individuales y aún en las presentaciones grupales, el docente debe calificar por separado a cada estudiante.

f) El Tribunal Examinador en los Exámenes Finales a Distancia: Los Profesores y los miembros de los Tribunales Examinadores, así como sus remplazos, serán designados por el Decano de la Facultad a la cual pertenezca el Departamento del que dependa la Asignatura cumplimentando lo indicado a continuación:

I. En los Exámenes Finales bajo la modalidad a distancia el Tribunal Examinador estará integrado por un miembro o hasta un máximo de tres, cumplimentando lo siguiente:

El primer miembro será un profesor de la Asignatura o cuando el Decano de la Facultad a la cual pertenece la asignatura lo autorice, un profesor de una asignatura afín. Será el "profesor a cargo" del Tribunal.

Cuando se prevea un segundo miembro, éste podrá ser un profesor de la asignatura o de una afín, o cuando el Decano de la Facultad a la cual pertenece la asignatura lo autorice, un profesor o autoridad de tal Facultad.

Cuando se prevea un tercer miembro, éste podrá ser seleccionado libremente, pudiendo incluso ser un profesor de otra universidad o un profesional destacado en la disciplina.

ii. Los estudiantes no podrán solicitar que determinados profesores conformen el Tribunal ni podrán recusar la participación de un profesor como miembro del mismo.

**Artículo 36. Calificación final de las asignaturas:** Para la calificación de los cursos se adopta una escala numérica comprendida entre los números 0 (cero) y 10 (diez). Se requerirá un mínimo de 4 (cuatro) para aprobar, pero se requerirá mantener un promedio de los exámenes aprobados de 6 (seis) o más. La aprobación del Trabajo Final de Maestría requerirá de una nota mínima de 7 (siete).

**Artículo 37. Actas:** Los profesores volcarán las calificaciones de sus estudiantes en Actas de Cursado y de Final siguiendo los procedimientos y cumplimentando los plazos establecidos por la Secretaría Académica-administrativa de la Universidad según las Normas aprobadas por el Consejo Superior Universitario.

## EL TRABAJO FINAL DE MAESTRÍA

**Artículo 38.** La Maestría en Dirección de Empresas, modalidad a Distancia culmina con un Trabajo Final de Maestría, individual que podrá adquirir formato de proyecto, estudio de casos, ensayo o informe de trabajo de campo que permitan evidenciar la integración de aprendizajes realizados en el proceso formativo, la profundización de conocimientos en un campo profesional y el manejo de destrezas y perspectivas innovadoras en la profesión.

El Trabajo Final se desarrollará bajo la dirección de un/a Directora de Trabajo Final de Maestría, cuya designación deberá cumplir con los requisitos establecidos por la normativa vigente.

**Artículo 39.** El propósito del Trabajo Final de Maestría es lograr que el/la maestrando/a desarrolle las siguientes competencias profesionales:

- a) Identificar y diagnosticar problemas específicos dentro de su área de competencia profesional evidenciando una actitud crítica.
- b) Formular y proponer soluciones viables, a través de la sistematización, integración y aplicación de los conocimientos gerenciales y del management adquiridos a lo largo de sus estudios con un sustento teórico relevante evidenciando el desarrollo y potencial profesional que permitan generar impacto en el mercado.
- c) Analizar críticamente y ponderar tanto la información a su alcance, como los recursos, métodos, técnicas y/o modelos para llegar creativamente a la mejor solución de un problema o reto en su área específica de conocimiento.
- d) Comunicar de manera rigurosa y clara los objetivos, procedimientos, resultados y conclusiones del Trabajo Final, cumpliendo con los estándares académicos y formales propios del nivel de maestría, asegurando la transferencia del conocimiento generado a entornos profesionales o institucionales pertinentes.

#### Asignación un Director de Trabajo

Artículo 40. Definido el tema del Trabajo Final de Maestría y autorizado por el Director de la Maestría, este último o en su defecto el Decano, asignará a cada estudiante un Director de Trabajo Final que lo guiará en su desarrollo. La selección se realizará siguiendo lo indicado en la sección "LOS PROFESORES Y DIRECTORES DE TRABAJO FINAL" de este Reglamento. Además de los antecedentes académicos que lo avalen los Directores deberán contar con pericia profesional y/o académica en el área de desarrollo del Trabajo Final que tendrán que dirigir, la conducción de proyectos de desarrollo profesional y en la dirección de Trabajos Finales. Las tareas y funciones de los Directores de Trabajo Final también pueden ser realizadas por el Director de la Maestría o el miembro de la Comisión de Maestría que ésta designe. En el caso de estudiantes que participan en los proyectos de investigación y desarrollo de la Facultad, el director de Trabajo final podrá coincidir con el Director de proyecto específico en el que participa.

Artículo 41. Los encuentros de guía y supervisión entre el director de Trabajo Final y el Maestrando son a través de encuentros virtuales sincrónicos viabilizados a través de la Plataforma tecnológica.

Artículo 42. En caso de impedimento, renuncia del Director de Trabajo Final el Director de la Maestría designará un nuevo Director de Trabajo Final o bien asumir excepcionalmente dichas funciones. Si el Director de Trabajo Final es rechazado por el estudiante, el Director de la Maestría analizará el caso y determinará su ratificación o reemplazo. Tal decisión podrá serapelada ante la Comisión de Maestría, quién determinará en definitiva.

Artículo 43. El Director de Trabajo Final tiene como función:

- a) Conducir la planificación y desarrollo del Trabajo Final de Maestría
- b) Orientar al maestrando para la búsqueda, selección de la empresa, corporación, industria, etc. objeto de estudio para el desarrollo del caso o proyecto.
- c) Orientar al maestrando en el proceso de búsqueda y revisión de la bibliografía.
- d) Guiar y supervisar el trabajo desarrollado por el maestrando, discutiendo los borradores del trabajo y la metodología utilizada a través de encuentros virtuales mensuales.
- e) Analizar la propuesta final de la Memoria del Trabajo Final y evaluarla en forma preliminar. En caso de aprobarla remitirla al Director de la Maestría solicitando la conformación del Tribunal de Trabajo Final.

Artículo 44. La Comisión de Maestría podrá establecer un máximo de maestrandos a dirigir por cada Director.

#### Presentación del Trabajo Final de Maestría

Artículo 45. La Comisión de Maestría en el marco de lo indicado en "Límite de tiempo para completar la Maestría" contemplará el cumplimiento por parte de los maestrandos de los

siguientes requisitos: a) la Presentación y aprobación del proyecto de Trabajo Final y sus etapas, b) la Presentación periódica de los Informes de Avance; e) la Presentación y aprobación preliminar de la Memoria del Trabajo Final y d) la Defensa del Trabajo Final de Maestría.

Artículo 46. Por razones fundadas el estudiante podrá solicitar a la Comisión de Maestría una extensión del plazo para la presentación del Trabajo Final de Maestría.

Artículo 47. Como culminación de su Trabajo, el estudiante presentará un Informe en el que vuelque los resultados de su Trabajo Final y al que se denominará la "Memoria". De ser aprobado por el Director de Trabajo Final será informado a la Comisión de Maestría, la cual podrá rechazarla, indicando las causas y recomendaciones. De considerar válida la propuesta, la Comisión de Maestría procederá a designar un Tribunal y fijará la fecha en la cual se realizará el acto de su defensa a efectos de su evaluación.

Artículo 48. Los formatos de presentación seguirán los lineamientos indicados a continuación:

- a. El informe sobre el desarrollo y conclusión del Trabajo Final debe ser presentado siguiendo el formato digital.
- b. Deberá tenerse en cuenta que se privilegia lo substancial sobre la cantidad y que la capacidad de síntesis forma parte de la evaluación a efectuar, así como la originalidad.
- c. La presentación del Trabajo Final deberá ser acompañada de: a) un resumen del trabajo efectuado por el maestrando, de hasta 300 palabras y b) un dictamen fundado del Director de Trabajo Final, autorizando la solicitud de admisión a su defensa.

Artículo 49. Para presentarse a efectuar la Defensa del Trabajo Final de Maestría es necesario que los maestrandos hayan aprobado todos sus cursos y asignaciones que componen el plan de

#### **El Tribunal de Trabajo Final de Maestría**

Artículo 50. El Tribunal de Trabajo Final será designado por la Comisión de Maestría. Estará conformado por tres miembros que deberán poseer título de Magíster o Doctor de una universidad de reconocido prestigio de su país o del exterior. Podrá admitirse el título de Especialista o de grado acorde con la especialidad del tema del Trabajo Final, cuando se acrediten antecedentes académicos y profesionales y debidamente comprobados. Uno de los miembros de dicho Tribunal será un especialista de reconocido prestigio, externo a la Universidad.

Artículo 51. El Director de Trabajo Final no podrán formar parte del Tribunal, ni opinar con respecto de la calificación.

#### **Defensa del Trabajo Final**

Artículo 52. La Defensa del Trabajo Final de Maestría podrá ser realizada en la modalidad presencial o virtual, a elección del maestrando cumplimentando lo siguiente:

- a. La Defensa en la modalidad virtual se realizará mediante el uso de medios tecnológicos sincrónicos que garanticen la comunicación directa y simultánea para la actuación del Tribunal y la realización de la defensa.
- b. La Defensa en la modalidad presencial se realizará en la sede de la Facultad de Negocios de la Universidad de Palermo.

Los estudiantes y profesores de la Universidad podrán presenciar la defensa del Trabajo Final, en forma presencial o virtual según el caso.

Artículo 53. El maestrando podrá invitar al acto, en forma presencial o virtual según el caso, a personas externas a la Universidad. Su número máximo y la forma de registro será determinado por el Director de la Maestría.

Artículo 54. La Secretaría Académica de la Facultad de Negocios gestionará la Defensa del Trabajo Final en forma virtual o presencial, asegurando su organización, implementación y supervisión.

Artículo 55. La Defensa constará de las siguientes etapas:

- a) Debe comenzar con una breve discusión acerca de los antecedentes del estudiante, sus experiencias educativas, intelectuales y profesionales.

b) El estudiante deberá exponer el enfoque adoptado en el desarrollo de su trabajo, estableciendo un marco de referencia que contextualice la problemática abordada. A partir de esta introducción, el estudiante deberá plantear las ideas centrales del Trabajo Final, aplicación innovadora, desarrollo del caso, proyecto o producción personal que, sostenida en marcos teóricos, evidencian resolución de problemáticas complejas aplicadas al campo del management, propuestas de mejora, desarrollo analítico de casos reales que permitan evidenciar la integración de aprendizajes y capacidades gerenciales realizados en el proceso formativo, la profundización de conocimientos de su campo profesional y el manejo de destrezas y perspectivas innovadoras en la profesión.

a) La Defensa se completará con preguntas por parte del Tribunal y de los profesores presentes a los que les fuera remitida la Memoria del Trabajo Final y respuestas por parte del maestrando.

b) El maestrando deberá demostrar que: i) tiene conocimiento de los contenidos de la Maestría y capacidad de integrar los conocimientos y habilidades adquiridos; ii) competencias profesionales propias de un ejecutivo o director de empresas iii) posee solvencia en la defensa de su trabajo y conclusiones.

Artículo 56. Finalizado el acto de Defensa, el Tribunal debe discutir en privado la calificación del Trabajo Final. Se resolverá por mayoría. Cada miembro del Tribunal establece, inicialmente, si el estudiante ha aprobado o no. Para aprobar, se requiere como mínimo dos votos favorables.

a. De resultar aprobado el Trabajo Final, cada miembro debe indicar una calificación con un número entero entre 7 y 10, cuyo promedio va a ser la calificación obtenida (cuando el promedio implique una fracción decimal, si ésta se encuentra entre 0.01 y 0.49 se debe asignar al entero menor y si está entre 0.50 y 0.99 al entero mayor).

b. Si el Trabajo Final no es aprobado por el Tribunal pueden suscitarse las siguientes opciones:

1. El Tribunal indica “Reprobado” en el Acta: en ese caso el estudiante debe desarrollar otro Trabajo Final, luego de seleccionar otro tema.

2. El Tribunal otorga al estudiante el beneficio de suspender la evaluación, indicando “En suspenso” en el Acta, le recomienda al estudiante - en forma oral o por escrito - que debe mejorar su Trabajo Final, brindándole la oportunidad de profundizar los temas tratados, su desarrollo y conclusiones. En tal caso:

a. El estudiante deberá realizar la presentación de una nueva Memoria de su Trabajo Final ante la Secretaría Académica de la Facultad para lo cual dispondrá un plazo máximo de seis meses corridos a partir de la fecha del Acta.

b. Transcurrido el plazo, de no mediar una nueva presentación del Trabajo Final, al estudiante le corresponderá la calificación “Reprobado”. De ser presentada nuevamente una Memoria del Trabajo Final, dentro de los plazos asignados se procederá a una nueva evaluación:

(i) El nuevo Tribunal será seleccionado siguiendo las mismas pautas que el primer Tribunal;  
(ii) En primer lugar, el Tribunal evaluará la nueva Memoria del Trabajo Final presentada y determinará: 1) si es suficiente para aprobar, 2) si requiere que sea complementada por un nuevo acto de defensa, o 3) si es insuficiente para aprobar y debe ser reprobada sin más;  
(iii) de requerir una nueva defensa, se repetirá el procedimiento aplicado en la primera presentación;

(iv) El Tribunal no podrá otorgar el beneficio de “suspender” la calificación una vez más;

c. De ser reprobado nuevamente, el estudiante para completar su Maestría debe desarrollar y aprobar un nuevo Trabajo Final sobre otro tema.

3. En caso de reprobación de dos Trabajos Finales diferentes, no podrá presentarse a un tercero, quedando excluido del programa de Maestría.

Artículo 57. Una vez aprobado el Trabajo Final de Maestría, la Universidad podrá determinar a su exclusivo criterio: a) la indexación y publicación en su servidor dspace.palermo.edu/dspace/ y/o aquél que lo reemplace en el futuro y/o otro medio; b) su comunicación al Ministerio de Educación y/o las Agencias de Acreditación, entre ellas la

CONEAU en los procesos en que ello sea pertinente, así como, c) su incorporación a su Biblioteca y al archivo digital de la Secretaría Académica de la Facultad.

Artículo 58. Los maestrados o los Magister en Dirección de Empresas de la Universidad de Palermo deberán hacer mención en toda presentación o trabajo realizado derivado de su Proyecto de Trabajo Final o Trabajo Final a la pertenencia institucional a la Maestría en Dirección de Empresas de la Universidad de Palermo.

Artículo 59. Cuando el Trabajo Final haya sido desarrollado en el marco de un proyecto de investigación o Desarrollo propio de la Facultad, conformando una parte de este, la publicación del trabajo deberá ser aprobada por el Secretario de Investigación y por el Decano, que supervisarán que el contenido publicado y los tiempos de la publicación sea compatibles con la planificación de Patentamientos, Registros, y Secretos comerciales del Departamento de Investigación.

Procedimiento de verificación de la identidad de los estudiantes

Artículo 60. Cuando la Defensa del Trabajo Final de Maestría se realice en forma virtual el Director de la Maestría y un oficial de la Secretaría Académica de la Facultad de Negocios verificarán la identidad del Maestrando solicitándole, de ser argentino, mostrar su DOCUMENTO NACIONAL DE IDENTIDAD vigente o de ser extranjero, la página caratulár de su PASAPORTE vigente emitido por el gobierno de su país. El Director de la Maestría y el oficial de la Secretaría académica verificarán que el Maestrando que visualizan a través del sistema tecnológico coincide con quien muestra su Documento de identidad. También verificarán que el nombre, el número del documento y el legajo coincidan con los registrados por el Maestrando.

Artículo 61. La verificación de Identidad de los Miembros del Tribunal convocados para integrar la mesa de Defensa del Trabajo Final de Maestría, será realizada por el Director de la Maestría en base a su conocimiento previo de los mismos y de la confrontación efectuada por un oficial de la Secretaría Académica de la Facultad de Negocios. Para el cumplimiento de este fin confrontará el Documento de Identidad y la imagen de quienes visualizan a través de la Plataforma Tecnológica de la Universidad de Palermo.”

Artículo 62. El oficial de la Secretaría Académica de la Facultad de Negocios realizará una captura de pantalla de:

1. La imagen del Maestrando sosteniendo su Documento de Identidad.
2. La imagen de cada miembro del Tribunal sosteniendo su Documento de Identidad.

Las mencionadas imágenes serán guardadas en el sistema informático conjuntamente con la grabación del acto de Defensa del Trabajo Final de Maestría.

Artículo 63. Cumplimentadas las verificaciones de identidad indicadas precedentemente, la Secretaría Académica de la Facultad de Dirección de Empresas procederá a habilitar la Mesa de Evaluación Final / Defensa del Trabajo Final de Maestría dejando constancia de ello en original en el Acta.

#### Supervisión de las evaluaciones

Artículo 64. La supervisión remota de la actividad del Maestrando durante la evaluación virtual será realizada mediante la PRESENCIA SINCRÓNICA del Maestrando y de los Miembros del Tribunal mediados por la Plataforma Tecnológica de la Universidad de Palermo.

Artículo 65. Actas de Defensa del Trabajo Final de la Maestría: Los Miembros del Tribunal consignarán el resultado de la evaluación y la calificación otorgada al maestrando cumpliendo los plazos establecidos por la Secretaría Académica-administrativa de la Universidad según las Normas aprobadas por el Consejo Superior Universitario. El Acta también deberá estar firmada en original por el Director de la Maestría y el oficial de la Secretaría Académica de la Facultad de Negocios consignando que han verificado la identidad de los partícipes y la mesa ha sido habilitada para el acto de Defensa del Trabajo Final de Maestría