

Resolución CSU N2 63/19  
UNIVERSIDAD DE PALERMO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
REGLAMENTO ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN DIRECCIÓN DE EMPRESAS  
MODALIDAD PRESENCIAL

**LA ORGANIZACIÓN FUNCIONAL DE LA MAESTRÍA EN DIRECCIÓN DE EMPRESAS-  
MODALIDAD PRESENCIAL**

**Estructura de Gobierno de la Maestría**

**Artículo 1.** El Gobierno de la Maestría está conformado por la Comisión de Maestría y el Director de la Maestría, quien podrá estar asistido por uno o más Coordinadores Académicos o Directores Académicos de Área (disciplinaria o profesional).

**Designación de funcionarios de la Maestría**

**Artículo 2.** Los miembros de la Comisión de Maestría y el Director de la Maestría, los Coordinadores o Directores Académicos de Área (disciplinaria o profesional) 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 del 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, el Director de Maestría, los Coordinadores o Directores Académicos de Área (disciplinaria o profesional) deberán:

- a) Poseer título de Magister, 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) Preferentemente, haber desarrollado una experiencia académica o laboral en el exterior.

**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 en temas universitarios. Los miembros serán designados por el Decano de la Facultad siguiendo el proceso indicado en el presente Reglamento, previa conformidad del Consejo Superior Universitario.

**Artículo 5.** La Comisión de Maestría desarrolla: a) Reuniones mensuales 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 y sus modificaciones, en particular, el régimen de admisión, promoción, asistencia, exámenes, equivalencias, graduación, ética y disciplina.
- c) Desarrollar los procesos de selección de las autoridades y docentes 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 • ta Modalidad Presencial, su puesta en marcha, funcionamiento, actualización, modificación y desarrollo.
- e) Determinar la aprobación de los programas analíticos de los cursos propuestos bajo Modalidad Presencial por los profesores, analizar su coherencia y articulación en el marco del plan de estudios aprobado.
- f) Establecer las condiciones de ingreso a la Maestría.
- g) Conducir los procesos de autoevaluación asociados a la Maestría y proyectar acciones de mejoramiento.
- h) Orientar la elección del tema del 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.
- l) 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 del 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 Presencial.
- d) Articular las actividades de la modalidad presencial y a distancia.
- e) 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.
- f) Ejercer la potestad disciplinaria dentro de su ámbito, conforme las

reglamentaciones de la Universidad.

- g) Conducir los procesos de autoevaluación y acreditación ante la CONEAU u otros organismos.
- h) 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.
- i) Conducir, articular y armonizar las actividades del cuerpo docente, investigadores, tutores y directores de Trabajo Final.
- j) Llevar a cabo el seguimiento académico de los maestrados y coordinar las actividades de tutoría de estudiantes.
- k) Participar de la difusión, promoción de actividades, orientación, admisión y ambientación de estudiantes.
- l) 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 encomiende el Decano de la Facultad relacionadas con la Maestría.

### **Los Coordinadores Académicos**

**Artículo 8.** Cuando el tamaño, la complejidad o la diversidad disciplinar de la Maestría lo justifique, la Comisión de Maestría podrá proponer al Decano nombrar uno o más Coordinadores o Directores Académicos que asistan al Director de la Maestría en la dirección de una o más de las áreas u orientaciones que abarque la Maestría.

**Artículo 9.** Las funciones de los Coordinadores o Directores Académicos, sin perjuicio de cualquier otra función que específicamente le encomiende el Director de la Maestría, serán las siguientes:

- a) Colaborar con la Dirección de la Maestría y la Comisión de Maestría en la gestión de la enseñanza y la formación profesional.
- b) Coordinar los cursos, el seguimiento y evaluación del rendimiento académico de los maestrados.
- c) Supervisar las tareas de formación profesional de los maestrados, y orientarlos en la elaboración del plan de Trabajo Final
- d) Proponer al Director de la Maestría la designación de los Tutores y Directores de Trabajo Final y hacer el seguimiento de su labor.
- e) Realizar toda iniciativa y/u otro tipo de acciones que le encomiende el Director de la Maestría relacionadas con la carrera.

## LA ADMINISTRACIÓN ACADÉMICA DE LA MAESTRÍA

**Artículo 10.** La administración académica de la Maestría será asumida por la Secretaría Académica de la Facultad. Dicha secretaría unifica los servicios administrativos académicos correspondientes a la modalidad de educación presencial y a distancia.

**Artículo 11.** 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 la Maestría y la Biblioteca en lo que respecta a la solicitud de nueva bibliografía y 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, TUTORES Y LOS DIRECTORES DE TRABAJO FINAL

**Artículo 12.** Los profesores de los cursos, tutores, los directores de Trabajo Final y 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.

**Artículo 13.** La selección y ponderación de los candidatos a ingresar como profesores, tutores 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 14.** La evaluación del desempeño de los profesores, tutores y directores de Trabajo Final se hará en base a la ponderación de: i) la evolución de los antecedentes académicos y profesionales los docentes; ii) el esfuerzo aplicado a su perfeccionamiento y actualización, tanto académica como profesional; iii) el compromiso con la visión y misión de la Universidad; iv) 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 ALUMNOS., SU ADMISIÓN, DESEMPEÑO Y GRADUACIÓN

### Categorización de los alumnos

**Artículo 15.** 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 16.** Para acceder a la Maestría en Dirección de Empresas se requiere: Título de grado obtenido en una universidad argentina o extranjera reconocida por las autoridades y/o agencias de acreditación correspondientes en su país. Los candidatos a ingresar deberán presentar la documentación probatoria legalizada correspondiente según indiquen las autoridades legales en la materia.

**Artículo 17.** Los alumnos extranjeros que ingresan a la Universidad deben cumplir, además, con las normas migratorias establecidas por las autoridades nacionales.

### **Proceso de Admisión e Inscripción:**

**Artículo 18.** La Maestría contará con el siguiente Proceso de Admisión e Inscripción:

**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 dausto 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) Curriculum Vitae, c) Una carta de recomendación, d) 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 original debidamente legalizada); e) un resumen indicando los objetivos formativos que aspira alcanzar (no más de una carilla); f) Solicitud de turno para la entrevista de evaluación; g) La comprensión de textos en inglés es requisito necesario para la admisión al Maestría.

**c) 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 quién 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 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, el entrevistador comunicará su resultado y los antecedentes del caso con al menos un integrante de la Comisión de Maestría.

**e) Trámite para completar la Inscripción:** Quienes resulten admitidos deberán cumplimentar los procesos administrativos de inscripción. Para ello deberán adjuntar Original y copias debidamente legalizadas de su Documento de Identidad, Partida de Nacimiento, Título de estudios grado y cuando existan, también de los estudios de Posgrado, Certificado Analítico de los estudios universitarios previos donde conste la transcripción de 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 2 (dos) aplazas 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 Magister 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.

## **EL PLAN 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 Nº160/2011.

**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 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 maestrando podrá solicitar una prórroga a los plazos expuestos en los artículos precedentes. El pedido será resuelto por la Comisión de Maestría.

#### **Los Tutores**

**Artículo 31.** La Comisión de Maestría a recomendación del Director de la Maestría, podrá asignar a cada maestrando un profesor Tutor. El Director de la Maestría podrá establecer ámbitos de tutoría grupal. La tarea de los Tutores será coordinada por el Director de la Maestría. Las funciones de los Tutores son:

- a) Realizar un seguimiento de las actividades académicas del maestrando y actuar como mentor de sus estudios.
- b) Asesorar al maestrando respecto de la selección de cursos electivos.
- c) Supervisar las actividades de formación profesional del maestrando.
- d) Orientar la elección del tema del Trabajo Final y la selección del Director del Trabajo Final.

#### **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 desarrollo 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.

**Artículo 33.** Para poder cursar y/o rendir examen final de una asignatura es necesario:  
a) cumplimentar los requisitos y correlatividades que establece el plan de estudios y el syllabus correspondiente; b) matricularse en el año calendario en el cual se solicita cursar e inscribirse en la asignatura; c) cumplimentar las condiciones arancelarias;

**Artículo 34.** Para aprobar una asignatura se requiere cumplir simultáneamente la condición de asistencia y aprobar las obligaciones académicas dispuestas en el programa de la asignatura (Syllabus).

**Artículo 35.** Condición de Asistencia: Es obligatorio asistir a un mínimo del 80% de las clases teóricas y/o prácticas de cada asignatura indicada en el Plan de Estudios correspondiente y a los actos académicos o complementarios que se organicen con carácter curricular. La asistencia se computa por asignatura y por horas de clase. Se consignará la calificación de "incompleto" cuando los estudiantes no han cumplido con la condición de asistencia. En tal caso el estudiante deberá recursar la asignatura.

**Artículo 36.** Evaluación Final de la Asignatura:

- a. En la Evaluación Final, el estudiante debe demostrar el conocimiento de la totalidad del Programa de la asignatura indicado en su syllabus, tanto en su faz teórica como práctica.
- b. La modalidad de evaluación será informada a los estudiantes en el syllabus de la asignatura; Tal modalidad podrá ser modificada por los Tribunales previo acuerdo del Director de la Maestría.
- c. Las evaluaciones son siempre de carácter individual. No se admitirán evaluaciones grupales.
- d. La evaluación podrá realizarse mediante: (i) Un Examen Final, o (ii) El desarrollo de un Trabajo de Desarrollo Profesional y una Evaluación —que podrá adoptar diferentes formatos— en la que el estudiante defienda las ideas y desarrollos contenidos en el trabajo presentado.
- e. En todos los casos podrá: (i) Diferenciarse la etapa de cursado de la etapa de evaluación final, o bien, (ii) Establecer que ambas se evaluarán en forma conjunta.
- f. El Tribunal de evaluación final de los cursos se conformará de la siguiente forma: (i) Cuando se trate de un examen escrito o de un trabajo de desarrollo, la evaluación final estará a cargo del profesor que dictó el curso o de quien el Director de la Maestría designe en su lugar para dicho acto. (ii) Si se trata de un examen oral deberá constituirse un Tribunal con dos profesores, uno de ellos será el profesor que dictó el curso o quien el

Director de la Maestría designe en su lugar. El segundo será un profesor afín a la disciplina del curso, y cuando el Director de la Maestría lo determine, se designará un tercer profesor.

- (i) En los Tribunales multipersonales, todos los miembros del Tribunal tienen igual derecho a interrogar o corregir y se esforzarán en alcanzar una decisión por consenso, intentando unificar previamente los criterios de la evaluación. Si no hay coincidencia:
  - I. Si el número de miembros es impar, cada miembro del Tribunal votará en primer término la aprobación o el aplazo. Si determinan por mayoría la aprobación, se aplicará la calificación promedio;
  - 2. Si el número de miembros es par, cada miembro del Tribunal votará en primer término la aprobación o el aplazo. Si determinan la aprobación, se aplicará la calificación promedio. Si un miembro determina aplazar y el otro aprobar, se suspenderá la calificación del estudiante y se comunicará la cuestión suscitada al Director de la Maestría, quién nombrará un tercer profesor integrante del Tribunal. El Tribunal así conformado decidirá en definitiva o bien determinará ampliar la evaluación.
- g. En caso de asignaturas dictadas por profesores extranjeros o -cursadas por estudiantes extranjeros, podrán establecerse mecanismos especiales de evaluación.
- h. El plazo para la Evaluación Final, cualquiera sea su modalidad, no podrá superar el que otorgue en el syllabus y no se extenderá en más de un Período Lectivo Anual computado a partir de la fecha de finalización del calendario de cursado de la asignatura. Vencido el plazo, se consignará la calificación "Incomplete", debiendo recursar la asignatura.

**Artículo 37. Calificación:** Para la calificación de los cursos y seminarios 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 7(siete) o más. La aprobación del Trabajo Final de Maestría requerirá de una nota mínima de 7 (siete).

**Artículo 38. Actas:** Los profesores volcarán las calificaciones de sus estudiantes en Actas siguiendo los procedimientos y cumpliendo 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 39.** La Maestría en Dirección de Empresas.,.Modalidad a Presencial 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.

**Artículo 40.** El propósito del Trabajo Final de Maestría es lograr que el maestrando desarrolle las siguientes competencias profesionales:

- a) Identificar y diagnosticar problemas específicos dentro profesional evidenciando una actitud

crítica.

- b) 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) Expresar su proyecto y resultados por escrito, con la claridad y los requerimientos formales propios del área del nivel universitario que implica la Maestría.

#### Asignación de un Director de Trabajo Final

**Artículo 41.** 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 reatizará siguiendo lo indicado en la sección "LOS PROFESORES, TUTORES 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.

**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 de 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; c) 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 vuelve 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 en una Memoria que se debe entregar en formato digital y cuatro copias, papel blanco, tamaño A4 impreso en procesador de texto, Microsoft-Word, estilo "Professional Memo" con una versión 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 estudios de la Maestría.

### **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 Magister o Doctor de una universidad de reconocido prestigio del 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 Tutor y el Director de Trabajo Final no podrán formar parte del Tribunal, ni opinar con respecto de la calificación.

### **La Defensa del Trabajo Final de Maestría**

**Artículo 52.** La Defensa del Trabajo Final de Maestría será oral y pública. Los estudiantes y profesores de la Universidad pueden asistir a presenciarla.

La Defensa del Trabajo Final de Maestría podrá ser realizada también mediante el uso de medios tecnológicos sincrónicos que garanticen la comunicación directa y simultánea para la actuación del jurado y realización de la defensa.

**Artículo 53.** El maestrando podrá invitar al acto a personas externas a la Universidad. Su número máximo y forma de registro será determinado por el Director de la Maestría.

**Artículo 54.** La Defensa constará de las siguientes etapas:

- a) Debe comenzar con una breve discusión acerca de los antecedentes del estudiante, su experiencia educativa, intelectual y profesional.
- b) Continuará con la Presentación del Trabajo Final por el maestrando: el estudiante debe señalar el enfoque que ha adoptado al encarar el trabajo efectuado y establecer un marco de referencia al mismo. 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.
- c) 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.
- d) 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 55. 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 0.01y 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**".

En caso de ser "Reprobado" y de ser presentada nuevamente la Memoria del Trabajo Final, dentro de los plazos asignados se procederá a una nueva evaluación. El nuevo Tribunal: i) 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 primer 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 una tercera, quedando excluido del programa de Maestría.

**Artículo 56.** 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/u otro medio; b) su comunicación al Ministerio de Educación y/o las Agencias de Acreditación, entre ellas la CONEAU en los procesos en que elló sea pertinente, así como, c) su incorporación a su Biblioteca y al archivo digital de la Secretaría Académica de la Facultad.

**Artículo 57.** Los maestrandos 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 la pertenencia institucional a la Maestría en Dirección de Empresas de la Universidad de Palermo.