



**USAL**  
UNIVERSIDAD  
DEL SALVADOR

*Ciencia a la mente y virtud al corazón*

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES**

CABA, 17 de julio de 2020.

VISTO:

La necesidad de aprobar el Reglamento de Elaboración del Trabajo Final Integrador para las carreras de Maestrías correspondiente a la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

CONSIDERANDO:

Lo propuesto por el señor Secretario Académico de acuerdo con lo establecido en el reglamento General de la Universidad.

POR ELLO

EL DECANO  
DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES  
DISPONE:

Art. 1.- Aprobar el Reglamento de Elaboración del Trabajo Final Integrador para las carreras de Maestrías según el Anexo I.

Art. 2.- Regístrese, comuníquese y archívese.

DISPOSICIÓN DECANAL N° 169/20



Hector Francisco Dama

**Decano**

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales



Lic. Claudio Marcelo Flores  
Secretario Académico  
Universidad del Salvador

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales



Hector Francisco Dama

**Decano**

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales



**USAL**  
UNIVERSIDAD  
DEL SALVADOR

*Ciencia a la mente y virtud al corazón*

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

## ANEXO I

# REGLAMENTO DE ELABORACIÓN DE TRABAJO FINAL DE MAESTRÍA

## MAESTRÍAS

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

Lic. Claudio Marcelo Flores  
Secretario Académico  
Universidad del Salvador

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales



Hector Francisco Dama

**Decano**

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales



INDICE

TÍTULO I	¡Error! Marcador no definido.
DISPOSICIONES GENERALES	4
TÍTULO II	4
DEFINICIONES, ALCANCE Y OBJETIVOS DEL TRABAJO FINAL DE MAESTRÍA	4
TÍTULO III	¡Error! Marcador no definido.
ELABORACIÓN DEL TRABAJO FINAL DE MAESTRÍA	4
TÍTULO IV	6
DEL SEGUIMIENTO ACADÉMICO Y DIRECCIÓN DE LOS TFM	6
TÍTULO V	8
EVALUACIÓN Y DEFENSA DEL TFM	8
ANEXO 1: Nota de Presentación del Tema del TFM y Director de TFM	12
ANEXO 2: Nota de Aceptación del Director del Trabajo Final de Maestría	12
ANEXO 3: Modelo de Presentación de Proyecto de Trabajo Final de Maestría.	14
APÉNDICE 1: Carátula del Proyecto del Trabajo Final de Maestría	14
ANEXO 4: Contenido del Trabajo Final de Maestría.	16
ANEXO 5: Aspectos formales del Trabajo Final de Maestría	17
APÉNDICE 1: Carátula del Trabajo Final de Maestría	19
ANEXO 6: Nota de Director de TFM habilitando la presentación del TFM	20
ANEXO 7: Dictamen de Pre-Evaluación del Trabajo Final de Maestría (Jurado)	21
ANEXO 7 bis: Dictamen de Pre Evaluación del Trabajo Final de Maestría (Director del TFM)	22
ANEXO 8: Guía para la Defensa del Trabajo Final de Maestría	23
ANEXO 9: Guía de Evaluación del Trabajo Final de Maestría	24
ANEXO 10: Dictamen de Evaluación Final del Trabajo Final de Maestría	25
ANEXO 11: Guía para la Elaboración y Defensa del Trabajo Final de Maestría	27

Lic. Claudio Marcelo Flores  
Secretario Académico  
Universidad del Salvador

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales



Hector Francisco Dama

**Decano**

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales



**USAL**  
UNIVERSIDAD  
DEL SALVADOR

*Ciencia a la mente y virtud al corazón*

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES**

## REGLAMENTO PARA LA ELABORACIÓN DEL TRABAJO FINAL DE MAESTRÍA (TFM)

### TÍTULO I DISPOSICIONES GENERALES

**Artículo 1** - El presente Reglamento fija las normas para la elaboración, presentación, evaluación y defensa del Trabajo Final de Maestría (TFM) de las Maestrías de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, los aspectos formales y disposiciones básicas que deben observar los maestrandos, académicos y responsables de la gestión administrativa que participan del proceso.

Este documento define las pautas de elaboración referidas a:

- Las características generales y requisitos básicos que deberán cumplir los TFM.
- Las definiciones de la redacción de los TFM según normativas y estándares.
- La presentación de los trabajos y plazos de entrega parciales y finales.
- Las formalidades a ser cumplidas por los diferentes participantes en el proceso: maestrandos, evaluadores, autoridades académicas, directores de TFM y gestión administrativa. En el anexo 11 se detallan actividades y responsables.

### TÍTULO II DEFINICIONES, ALCANCE Y OBJETIVOS DEL TRABAJO FINAL DE MAESTRÍA

**Artículo 2 - Definición:** El TFM es la exigencia final para obtener el título de **Magíster**. Tendrá formato de proyecto, estudio de casos o trabajos similares que dan cuenta de una aplicación innovadora o producción personal que, sostenida en marcos teóricos, evidencien la resolución de problemáticas complejas, propuestas de mejora, desarrollo analítico de casos reales o similares y que estén acompañadas de un informe escrito que sistematice el avance realizado a lo largo del trabajo.

**Artículo 3 - Objetivo:** El TFM tiene por objetivos promover la apropiación y articulación de conceptos y procedimientos del campo específico de las Ciencias Económicas y Empresariales, a través de una producción individual enmarcada en los lineamientos y metodologías propias de la investigación organizacional, que permita 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.

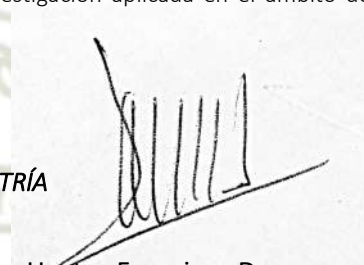
Además, promueve el desarrollo del pensamiento crítico y lo orienta hacia la investigación aplicada en el ámbito de las organizaciones.

  
Lic. Claudio Marcelo Flores  
Secretario Académico  
Universidad del Salvador

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales



TÍTULO III  
ELABORACIÓN DEL TRABAJO FINAL DE MAESTRÍA

  
Hector Francisco Dama

Decano

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales



**USAL**  
UNIVERSIDAD  
DEL SALVADOR

*Ciencia a la mente y virtud al corazón*

## FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

**Artículo 4** - En el marco del/los Seminarios de Elaboración del TFM, los estudiantes iniciarán el proceso de elaboración de su TFM. Cada seminario brinda al estudiante el soporte académico, el marco de aplicación metodológica para el proceso de investigación, la necesaria orientación y contención al participante, en el diseño, la preparación y el desarrollo del TFM.

**Artículo 5 - Tema del TFM.** El tema del TFM será propuesto por el maestrando y definido en el marco del Seminario de Elaboración del TF y estará relacionado con las temáticas incorporadas durante la carrera y las líneas investigativas que se desarrollan en la Facultad, que sea de interés para el maestrando, la Facultad, la Universidad y el medio social en general. El mismo deberá consolidarse inicialmente en un Proyecto de TFM y encuadrarse en las pautas establecidas más adelante.

**Artículo 6** - Una vez definido, el tema deberá ser presentado a consideración del Director de la carrera. Posteriormente deberá contar con la aprobación del Sr. Decano y quedará registrado en una disposición decanal.

**Artículo 7 - Director de TFM.** El Director de TFM, quien guiará, apoyará y supervisará el desarrollo y ajustes del TFM, será propuesto por el maestrando mediante nota dirigida al Director de la carrera.

**Artículo 8** - La presentación del Tema de TFM y la postulación del Director del TFM se deberán hacer mediante una nota dirigida al Director de la Maestría presentada en la Secretaría Académica, en la cual consignará: área temática en la que se encuadra el trabajo, título tentativo y resumen del trabajo y el Director de TFM propuesto. En el caso en que el Director propuesto no sea parte del plantel docente de la Universidad, deberá adjuntar su Currículum Vitae. La nota modelo figura como Anexo 1 del presente Reglamento.

**Artículo 9** - El Director de la Maestría evaluará el tema y la postulación del Director del TFM propuesto por el alumno, y comunicará su resolución por escrito a la autoridad académica encargada de los Posgrados de la Facultad. En caso de ser observado o no aceptado, el alumno será notificado por el Director de la Maestría y el maestrando deberá presentar una nueva propuesta.

**Artículo 10** - El alumno deberá dedicar un mínimo de 160 horas para la elaboración del TFM.

**Artículo 11 - Del Desarrollo del TFM.** Se propone el diseño y la realización de un proyecto de investigación asociada al ámbito económico y empresarial, mediante: **elaboración de proyectos, estudio de casos, elaboración de ensayos o informes de trabajo de campo.**

**Artículo 12** - El desarrollo del TFM tendrá dos instancias: el Proyecto de TFM y el documento final del Trabajo Final de Maestría.

**Artículo 13 - El Proyecto de TFM** se llevará adelante en el marco del Seminario de Elaboración de TFM. Se establecerán aspectos básicos y se avanzará en la definición del objeto, contenido y relevancia del trabajo elegido. A la vez, se definirá un cronograma tentativo de trabajo. El formato del mismo deberá contemplar los apartados que se explicitan a continuación y respetar las pautas establecidas en el Anexo 3, integrante del presente:

1. **Tema/Título del Proyecto**
2. **Introducción:** presentación general del tema
3. **Justificación**
4. **Estado del arte**
5. **Marco teórico**
6. **Planteo**
7. **Objetivos general y específicos**
8. **Enfoque metodológico**
9. **Resultados esperados**

Lic. Claudio Marcelo Flores  
Secretario Académico  
Universidad del Salvador

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales



Hector Francisco Dama

Decano

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales



10. Índice tentativo
11. Cronograma de elaboración del Trabajo Final de Maestría
12. Bibliografía

**Artículo 14** - En caso de que el maestrando desee ajustar o cambiar su tema de TFM una vez aprobado el mismo, deberá solicitarlo por nota al Director de la carrera presentando un nuevo Proyecto que cumpla en todo con los requisitos establecidos.

**Artículo 15 - Trabajo Final de Maestría.** Una vez aprobado su Proyecto de TFM y la postulación del Director de TFM, el maestrando elaborará en los plazos establecidos para ello, el documento de su Trabajo FM respetando en todo los contenidos que se explicitan a continuación y se detallan en el Anexo 4 de este Reglamento, los aspectos formales que se detallan en el **anexo 5 del mismo** y el cronograma establecido en conformidad con su Director de TFM.

**Artículo 16 - Contenidos del Trabajo Final de Maestría.**

- \* Índice General
- \* Índice de Figuras
- \* Índice de Tablas
- \* Resumen
- \* Desarrollo del TFM
  - Introducción
  - Capítulo I: Diagnóstico
  - Capítulo II: Marco Teórico y antecedentes / Objetivos Generales y Particulares
  - Capítulo III: Enfoque Metodológico
  - Capítulo IV: Diseño
  - Capítulo V: Desarrollo de la investigación
  - Capítulo VI: Análisis de resultados
  - Capítulo VII: Conclusiones y Recomendaciones
- \* Referencias Bibliográficas
- \* Referencias no Bibliográficas
- \* Anexos o Apéndices
- \* Glosario

#### **TÍTULO IV**

#### **DEL SEGUIMIENTO ACADÉMICO Y DIRECCIÓN DE LOS TFM**

**Artículo 17** - El **Director/a de la Maestría** en colaboración con los miembros del Consejo Académico, cumplirán la función de supervisar y orientar la actividad académica de los alumnos y el avance de sus trayectorias, realizando el seguimiento de la evolución metodológica, temas y calidad los trabajos finales de los maestrandos, a partir del análisis de los informes elaborados por los docentes de los Seminarios de Elaboración del TFM y por los Directores de TFM; también a través de encuentros periódicos con los maestrandos.

**Artículo 18** - El/los **profesores a cargo del Seminario de Elaboración del Trabajo Final**, serán los responsables de:

- Orientar a los participantes sobre los posibles temas, procedimientos, metodologías y aspectos formales para desarrollar el TFM.
- Evaluar la pertinencia de los temas de los TFM propuestos por cada maestrando y avalar la puesta en consideración y aprobación final por parte del Director de la Maestría.
- Llevar un registro de los trabajos bajo su supervisión.

Lic. Claudio Marcelo Flores  
Secretario Académico  
Universidad del Salvador

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales



Hector Francisco Dama

**Decano**

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales



**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES**

- Construir una agenda común y cronograma de entregas parciales de avance del Proyecto de TFM.
- Analizar las consideraciones finales de los Directores acerca de cada trabajo presentado, así como los dictámenes que elabore el Tribunal de Evaluación.
- Realizar el seguimiento de la vinculación del maestrando y el Director de TFM, conjuntamente con el Director de la carrera.

**Artículo 19** - En todo de acuerdo con lo definido en el Reglamento de la Carrera, el **Director del TFM** -y co-director cuando lo hubiere- es el responsable de guiar al maestrando en la elaboración, desarrollo y presentación del TFM. El Director de la Maestría -a propuesta del maestrando- designará al Director del TFM. Para ser Director del TFM se deberá contar con un título de Magíster o título superior, y trayectoria académica y/o profesional relevante con antecedentes en la temática del TFM. La figura del co-director de Trabajo Final de Maestría, será exigible en los casos en que el director y el maestrando no tengan el mismo lugar de residencia o cuando las características del trabajo de investigación a realizar así lo requieran.

**Artículo 20** - El Director del TFM comunicará su aceptación de acompañar al maestrando en la elaboración del TFM por medio de una nota dirigida al Director de la carrera que deberá ser presentada en la Secretaría Académica de la Facultad, ajustándose al modelo que figura como Anexo 2 integrante del presente. Su participación tendrá dos (2) etapas:

- En una primera etapa deberá asistir al maestrando en la elaboración del Proyecto de TFM, según las pautas de entrega de avances del trabajo, a definir por el profesor del Seminarios de Elaboración del TFM.
- La segunda comienza una vez aprobado con calificación el Proyecto de TFM, y consiste en el acompañamiento en la realización del TFM en la etapa de Trabajo Final, conforme a las disposiciones del presente reglamento.

**Artículo 21** - El Director del TFM dará seguimiento y guiará el desarrollo del trabajo del maestrando y debiendo presentar al Director de la carrera informes formales de frecuencia semestral.

Sus funciones son:

a) Asesorar y orientar en la realización del Trabajo Final de Maestría a cada uno de los alumnos a su cargo. Esto comprende las siguientes tareas generales:

- evaluación de las necesidades del Maestrando;
- clarificación de expectativas y límites de la instancia de producción académica;
- valoración académica y desafíos profesionales de la temática elegida;
- elaboración de un cronograma de actividades con cada alumno para organizar los procesos de elaboración, presentación y defensa de los TFM, y presentarlo al Director de la Maestría.
- reuniones periódicas de seguimiento y evaluación;
- revisión y retroalimentación del trabajo escrito;
- promoción del acceso a la cultura de la investigación.

b) En el caso de considerar que el TFM ha alcanzado el grado de elaboración y suficiencia como para darlo por aprobado, habilitará al maestrando a presentarlo para su evaluación al Tribunal de Evaluación, elevando el TFM al Director de la carrera con su nota de aval.

c) Presentar al Director de la carrera los informes del estado de situación y grado de avance de la elaboración de los trabajos finales de los alumnos.

**Artículo 22** - Los Directores de TFM podrán guiar, simultáneamente, hasta 5 (cinco) TFM y/o trabajos finales de integración de Especialización, incluyendo todos los estudios de posgrado que integran la oferta académica de la Universidad del Salvador.

Lic. Claudio Marcelo Flores  
Secretario Académico  
Universidad del Salvador

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales



Hector Francisco Dama

Decano

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales



**TÍTULO V**  
**EVALUACIÓN Y DEFENSA DEL TFM**

**De la Evaluación**

**Artículo 23** – La evaluación del TFM tendrá diferentes instancias con el propósito de acompañar y garantizar la calidad de la producción académica: Evaluación de proceso llevada adelante por los docentes del/los Seminarios de Elaboración de TFM y por el Director de TFM y la Evaluación final a cargo del Tribunal constituido para tal fin según se establece en el Reglamento de la carrera.

**Artículo 24 – Evaluación de proceso.** Se realizará, en primera instancia, en el marco de los Seminario/s de Elaboración de Trabajo Final siendo responsabilidad de los docentes de dichos Seminarios tal como se describe en el artículo 18 del presente Reglamento.

Este proceso tendrá como resultante el Proyecto de TFM.

**Artículo 25** - Los criterios que deberá contemplar Proyecto de TFM para ser aprobado será:

- El tema debe ser relevante e integrador de los conocimientos y habilidades trabajadas en las asignaturas.
- La pregunta o problema debe ser relevante; a su vez, debe tener posibilidad de solución, motivar la investigación y contribuir, en alguna medida, al desarrollo del conocimiento
- En cuanto a los aspectos metodológicos, deberá estar establecido el propósito del desarrollo, y la metodología propuesta debe ser adecuada y estar debidamente justificada.
- Las fuentes y medios para acceder a la información deben ser variadas, múltiples y confiables
- El cronograma debe ser viable.

**Artículo 26** - En el ejercicio de sus funciones, el Director de TFM también deberá evaluar el desarrollo del TFM con iguales criterios debiendo presentar informes de avance periódicos y realizar una evaluación final del trabajo realizado por el maestrando al momento de dar su aval para la presentación ante el Tribunal teniendo en cuenta los criterios explicitados en el Anexo 7 bis.

**Artículo 27 - Evaluación por Jurado.** El Trabajo Final será evaluado por un Jurado compuesto por tres integrantes constituido para tal fin por el Director/a de la carrera a propuesta del Consejo Académico. Deberá incluir, al menos, un (1) miembro externo a la Universidad del Salvador.

**Artículo 28 - Jurado de Evaluación:** Será el cuerpo académico encargado de la evaluación y calificación del TFM y de la defensa, su aprobación o rechazo. Su formalización se hará a través de una Disposición del Decano de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. El Director de la Maestría extenderá una copia de la Disposición Decanal de designación y participación a cada uno de los miembros del Tribunal de Evaluación. No podrán formar parte del jurado quienes posean lazos de parentesco con el maestrando o quienes hayan sido coautores de publicaciones con él. Tampoco podrá hacerlo el Director del TFM.

**De la Presentación del TFM**

**Artículo 29** - Estará en condiciones de presentar el TFM, el alumno que haya aprobado previamente todas las actividades curriculares obligatorias establecidas en el plan de estudios y cuente con el aval de su Director de TFM.

**Artículo 30** - Con el aval y la evaluación de su Director de Trabajo Final manifestados por nota, el maestrando deberá presentar, junto a la misma, tres (3) ejemplares de su TFM al Director de la carrera. Todos ellos deberán contar con la firma

Lic. Claudio Marcelo Flores  
Secretario Académico  
Universidad del Salvador

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales



Hector Francisco Dama

Decano

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales





**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES**

de aprobación de su Director de TFM, y ajustarse a los estándares definidos en este reglamento. Los documentos deberán estar impresos y anillados. Se deberán adjuntar también una versión en soporte digital.

La nota del Director del TFM, deberá explicitar su aprobación fundada y la calificación numérica de la misma. Dicha nota se agrega como Anexo 6 al presente.

**Artículo 31 - Plazos.** El plazo para la presentación de la evaluación final será de veinticuatro (24) meses contados a partir de la finalización de la cursada de la carrera. Excepcionalmente, el Consejo Académico podrá otorgar una prórroga de hasta doce (12) meses en aquellos casos debidamente justificados. En caso contrario, el alumno deberá recurrir, indefectiblemente, la asignatura Seminario de Elaboración del Trabajo Final.

**Artículo 32 - Criterios de Evaluación.** Para la aceptación del TFM por parte del Jurado, se considerarán relevantes la originalidad, los aspectos metodológicos, la profundidad del análisis y los aspectos formales, todos ellos detallados en el Anexo 7 del presente Reglamento.

**De los procedimientos Administrativos**

**Artículo 33 -** Una vez recibidos los ejemplares del TFM, el Director de la carrera definirá la composición del Jurado Evaluador y se lo comunicará a la Secretaría Académica El Director de la carrera será el responsable de notificar al maestrando y dispondrá de cinco (5) días hábiles para entregar el TFM a los miembros del Jurado. Los miembros del Jurado dispondrán de cuarenta y cinco (45) días corridos para expedirse sobre el TFM presentado. El cumplimiento de esta disposición es responsabilidad de cada uno de los miembros y será controlado el término por Secretaría Académica.

**Artículo 34 -** Cada miembro del Tribunal comunicará por escrito, por Secretaría Académica, al Director de la Maestría si, a su juicio, el TFM se encuentra en condiciones de ser defendido o no, considerando los criterios explicitados en el artículo 32 del presente, y los fundamentos, según Dictamen de Preevaluación, Guía de Evaluación y formato de Dictamen de Preevaluación que se agregan como Anexo 7 y Anexo 9 del presente. La aceptación de todos los miembros del Tribunal es requisito ineludible para que el maestrando acceda a la instancia de la defensa.

**Artículo 35 -** En caso de revisión, el maestrando repetirá el procedimiento inicial para su entrega.

**Artículo 36 -** La aceptación del TFM para su defensa será comunicada al maestrando y a su Director de TFM por escrito, por la Secretaría Académica de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales.

**Artículo 37 -** Cuando fuera aprobada por el Tribunal y pase a la instancia de defensa pública y oral, el Director del TFM podrá participar en la defensa con voz, sin voto y sin integrar el Tribunal de TFM.

**Artículo 38 -** Una vez aceptado definitivamente el TFM, el maestrando deberá entregar al Director de la carrera la versión final por triplicado, y un (1) ejemplar deberá entregarse encuadernado. Los alumnos que no tengan sugerencias de correcciones no deberán entregar nuevos ejemplares, a excepción de la impresión encuadernada.

**Artículo 39 -** La Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales podrá optar por la publicación, con la autorización del autor. Si el autor resolviera publicar su TFM, total o parcialmente, por otros medios, deberá constar obligatoriamente que fue realizado con motivo de obtener el título de Magíster en la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad del Salvador.

**De la defensa del TFM**

**Artículo 40 -** La defensa del TFM deberá ser oral y pública. La fecha y la hora serán anunciadas por la Secretaría Académica con la aprobación del Director de la Maestría, lo que será comunicado a los alumnos, profesores de la Facultad y Directores de TFM involucrados, la misma será a partir de 10 (diez) días hábiles de su aceptación.

Lic. Claudio Marcelo Flores  
Secretario Académico  
Universidad del Salvador

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales



Hector Francisco Dama

Decano

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales



**Artículo 41** - Excepcionalmente, y a pedido del alumno, podrá realizar la presentación y defensa a distancia, con los recursos tecnológicos adecuados proporcionados por el Sistema Institucional de Educación a Distancia de la Universidad del Salvador. A tal efecto corren los tiempos y formalidades idénticos a la forma presencial de defensa, establecidos en este reglamento.

**Artículo 42** - Las defensas de TFM tendrán las siguientes etapas:

- Presentación oral y pública del TFM por el maestrando, comenzando por el enfoque que ha adoptado para encarar el trabajo y su marco de referencia. A partir de esta introducción, planteará las ideas centrales, experiencias, aprendizajes personales y conclusiones a las que ha arribado. La Guía para la defensa se agrega como Anexo 8 del presente Reglamento. Esta presentación no excederá de una (1) hora, aunque pueden establecerse otros tiempos máximos y mínimos en atención a la naturaleza del TFM presentado.
- Preguntas, repreguntas y cuestionamientos por parte del Tribunal sobre el contenido del TFM, la presentación oral, la bibliografía y/o aquellos aspectos que se establezcan como pertinentes para determinar los conocimientos y la capacidad profesional del maestrando.

**Artículo 43** - Para la aprobación del trabajo, el Tribunal de Evaluación tendrá en cuenta los aspectos establecidos en la Guía de Evaluación que como Anexo 9 forma parte del presente

- Comprensión y análisis críticos de los textos empleados para la realización del trabajo.
- Habilidad para sintetizar la información relevante
- Capacidad para efectuar análisis crítico del discurso en cuanto a las posiciones que se sustentan.
- Habilidad para el análisis de problemas, puntos de vista, etc. desde perspectivas múltiples y su argumentación.
- Organización y estructura de la presentación.
- Adecuación al tiempo establecido.

**Artículo 44:** Finalizado el acto de Defensa, el Tribunal discutirá en privado la calificación, que podrá ser: Aceptado o Desaprobado. Para las calificaciones se utilizará los grados de la siguiente escala, que establece la correspondencia conceptual numérica.

10 puntos:	Sobresaliente
8/9 puntos:	Distinguido
6/7 puntos:	Bueno
4/5 puntos:	Aprobado
3 o menos puntos	Desaprobado

**Artículo 45** - Si resultare "Desaprobado", deberá transcurrir hasta un (1) año hasta la nueva presentación y, en esa instancia, deberá ser evaluada por el mismo Tribunal que participó en la primera corrección, salvo que no pudiera constituirse por razones de fuerza mayor. Si el maestrando fuera reprobado nuevamente la calificación quedará firme y se considerará definitiva, quedando excluido del programa de Maestría.

**Artículo 46** - Concluida la Defensa del TFM, el Tribunal informará al maestrando la calificación obtenida, previa elaboración del Dictamen de Evaluación Final del TFM, cuyo formato se establece en el Anexo 10 del presente reglamento. La decisión del Tribunal efectuada conforme con el procedimiento anterior, no podrá ser apelada ni ante éste ni ante ninguna otra instancia por parte del maestrando.

**Artículo 47** - Al ser aprobada la Defensa del TFM, el maestrando habrá alcanzado el título de Magíster XXXX de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad del Salvador, y estará en condiciones de iniciar los trámites de obtención del título y diploma.

Lic. Claudio Marcelo Flores  
Secretario Académico  
Universidad del Salvador

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales



Hector Francisco Dama

Decano

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales



**USAL**  
UNIVERSIDAD  
DEL SALVADOR

*Ciencia a la mente y virtud al corazón*

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES



Lic. Claudio Marcelo Flores  
Secretario Académico  
Universidad del Salvador

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales



Hector Francisco Dama

**Decano**

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales



**USAL**  
**UNIVERSIDAD**  
**DEL SALVADOR**

*Ciencia a la mente y virtud al corazón*

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES**

**ANEXO 1: Nota de Presentación del Tema del TFM y Director de TFM**

Buenos Aires, .... de..... de 20xx.

Al Señor Director de la  
Maestría en .....  
.....  
Presente

De mi mayor consideración:

Me dirijo a usted a los efectos de informar la selección del tema de Trabajo Final de Maestría, la que se encuadra en el área temática....., cuyo título tentativo es.....

El trabajo a desarrollar se resume en.....

Asimismo, informo que el Director de Trabajo Final de Maestría propuesto es ....., quien se desempeña (o no se desempeña) como docente en la Maestría en .....de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad del Salvador, quien ha aprobado la posibilidad de guiarme en la elaboración del Trabajo Final. (en caso de no ser docente en la USAL debe agregar: Se adjunta Currículum Vitae.)

Aprovecho la oportunidad para declarar mi conocimiento del contenido del Reglamento para la Elaboración del Trabajo Final de Maestría.

Sin otro particular lo saluda cordialmente

Firma  
Nombre y Apellido  
DNI

Lic. Claudio Marcelo Flores  
Secretario Académico  
Universidad del Salvador

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales



Hector Francisco Dama

**Decano**

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales



**USAL**  
UNIVERSIDAD  
DEL SALVADOR

*Ciencia a la mente y virtud al corazón*

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES**

**ANEXO 2: Nota de Aceptación del Director del Trabajo Final de Maestría**

Buenos Aires, .... de..... de 20xx.

Al Señor Director de la  
Maestría en .....  
.....  
Presente

De mi mayor consideración:

Me dirijo a usted a los efectos de aceptar la designación como Director del Trabajo Final de Maestría del alumno ....., perteneciente a la Maestría en ....., cuyo tema elegido es.....

Asimismo informo conocer y aceptar los procedimientos establecidos en el Reglamento de Elaboración del Trabajo Final de Maestría.

Sin otro particular lo saluda cordialmente

Firma  
Nombre y Apellido  
DNI  
(si fuera docente de la USAL) Legajo

Lic. Claudio Marcelo Flores  
Secretario Académico  
Universidad del Salvador

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales



Hector Francisco Dama

**Decano**

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

**ANEXO 3: Modelo de Presentación de Proyecto de Trabajo Final de Maestría.**

**PROYECTO DE TRABAJO FINAL DE MAESTRÍA**

(Entre la carátula y el desarrollo del Proyecto se colocará el índice del documento del Proyecto de Trabajo Final de Maestría)

**DESARROLLO**

- 1) **Tema/Título del Proyecto:** el tema no se corresponde necesariamente con el título final del trabajo, sino que constituye una aproximación o ubicación conceptual acerca de lo que se pretende trabajar.
- 2) **Introducción:** presentación general de los temas a tratar
- 3) **Justificación:** las razones por las que se elige el tema
- 4) **Estado del arte:** conocimientos previos vinculados a la temática seleccionada
- 5) **Marco teórico:** conceptos centrales sobre los que se va a construir el abordaje del trabajo.
- 6) **Planteo:** definición de los problemas e interrogantes a resolver.
- 7) **Objetivos**  
**Objetivo general y objetivos específicos**
- 8) **Enfoque metodológico:** definir el método a utilizar en el desarrollo del trabajo y justificar por qué hizo esa selección.
- 9) **Resultados esperados:** consiste en anticipar cómo concluirá el TFM, por ejemplo: una descripción, un diagnóstico, un modelo, una identificación de factores, una ponderación de elementos participantes, etc. Debe estar en concordancia con lo expresado en los objetivos.

**10. Índice tentativo**

**11. Cronograma de elaboración del Trabajo Final de Maestría (ejemplo)**

ACTIVIDAD / MES	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
Revisión bibliográfica general	x	x	x	x	x	x												
Elaboración Marco Teórico					x	x	x	x										
Redacción del TFM								x	x	x	x	x	x	x	x			
Elaboración de Conclusiones															x			
Revisión General																x	x	
Presentación																	x	
Defensa de la Tesis																		x

**13. Bibliografía:**

Firma y aclaración Maestrando

Firma y aclaración Director del TFM

**APÉNDICE 1 AL ANEXO 3: Carátula del Proyecto del Trabajo Final de Maestría**



Lic. Claudio Marcelo Flores  
Secretario Académico  
Universidad del Salvador

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales




Hector Francisco Dama

**Decano**

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales



**USAL**  
UNIVERSIDAD  
DEL SALVADOR

*Ciencia a la mente y virtud al corazón*

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES**

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

*Maestría en .....*

Título del Proyecto

Maestrando

Firma

Nombre y Apellido

Director del TFM

Firma

Nombre y Apellido

**Fecha de presentación del Proyecto**

corresponderá al día de la presentación para su evaluación final por parte del alumno al docente del SETF

Calificación Fondo:

Calificación Forma:

Calificación Final:

Profesor SETF

Firma

Aclaración

Lic. Claudio Marcelo Flores  
Secretario Académico  
Universidad del Salvador

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales



Hector Francisco Dama

**Decano**

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales



**ANEXO 4: Contenido del Trabajo Final de Maestría.**

En hojas separadas y sin enumerar podrán incluirse opcionalmente dedicatorias y agradecimientos.

A continuación y en hojas aparte, se presentarán:

**\* Índice General:**

Donde se consignen los capítulos en números romanos y las páginas de localización.

**\* Índice de Figuras:**

Donde se consignen las páginas de localización de las figuras.

**\* Índice de Tablas:**

Donde se consignen las páginas de localización de las tablas.

**\* Resumen:**

De no más de trescientas (300) palabras, el cual consiste en el contenido esencial del trabajo, e incluye el planteo del problema, los objetivos de la intervención, la metodología de trabajo adoptada, los resultados más importantes y síntesis de las conclusiones. El texto debe ser comprensible, sencillo, informativo y preciso. Al final del resumen, se consignarán las palabras claves del trabajo.

**\* Desarrollo del TFM:**

En el cuerpo del Trabajo Final deberá desarrollarse el informe, organizado en capítulos y precedido por:

**\* Introducción:**

Incluye el planteo del problema (brecha), preguntas de investigación, así como la justificación del estudio, el contexto general del TFM (cómo y dónde se realizaron) y los alcances del mismo.

**Capítulo I**

- **Diagnóstico:** Se detalla el estado de situación, en relación al motivo del estudio, en el momento de su iniciación.

**Capítulo II**

- **Marco Teórico y antecedentes:** Consiste en sustentar teóricamente el trabajo; es decir, proveer un marco de referencia que guíe el trabajo y a la luz del cual poder interpretar los resultados del mismo. Ello implica analizar y exponer, el estado del arte, las teorías, los enfoques, las investigaciones y los antecedentes en general que se consideren válidos para el correcto encuadre del TFM, y el planteo de los problemas.
- **Objetivos Generales y Particulares:** Son la expresión concreta y precisa de los logros que se esperan conseguir como resultado de las acciones que serán emprendidas por el maestrando a fin de cumplir con el propósito del trabajo.

**Capítulo III**

- **Enfoque Metodológico:** Se refiere a la elección de una metodología de investigación que sea coherente con los objetivos planteados y que permita obtener información relevante mediante instrumentos de recolección de datos adecuados al tema involucrado en el estudio.

Lic. Claudio Marcelo Flores  
Secretario Académico  
Universidad del Salvador

**Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales**



Hector Francisco Dama

**Decano**

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales





**USAL**  
UNIVERSIDAD  
DEL SALVADOR

*Ciencia a la mente y virtud al corazón*

## FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

### Capítulo IV

- **Diseño del Proceso de Intervención:** Consiste en la planificación anticipada de la estrategia o conjunto de actividades a ser desarrolladas durante el proceso a fin de lograr los objetivos planteados, incluyendo asimismo la selección y confección de los instrumentos de recolección de datos a ser aplicados durante la intervención, de cuya interpretación se extraerán las conclusiones finales.

### Capítulo V

- **Desarrollo del trabajo:** Describe cómo se llevan a cabo el trabajo en la práctica las acciones y los relevamientos de datos, a partir de los instrumentos provistos por la metodología utilizada sea ésta cualitativa o cuantitativa, o el análisis conceptual del tema a investigar, en el caso de ensayos.

### Capítulo VI

- **Análisis de resultados:** Consiste en la elaboración e interpretación de los resultados y datos obtenidos a lo largo de la intervención, y el valor del trabajo a la luz de los objetivos planteados inicialmente.

### Capítulo VII

- **Conclusiones y Recomendaciones:** Deben redactarse de tal manera que den cuenta de los logros referidos a los objetivos propuestos y que dejen planteadas recomendaciones y líneas de trabajo a futuro.

Al final del texto y en hoja aparte, serán consignadas las:

- **Referencias Bibliográficas:** Son las fuentes utilizadas para elaborar el Marco Teórico. Puede tratarse de diferentes libros publicados, otros Trabajos Finales, publicaciones en Internet, etc. En todos los casos se utilizarán, en este espacio, las normas APA (Asociación Psicoanalítica Americana).

**Referencias no Bibliográficas:** (de ser necesario).

**Anexos o Apéndices (de ser necesario):** Los apéndices son optativos y éstos resultan útiles para describir con mayor profundidad ciertos aspectos, evitando distraer la lectura del texto principal del reporte o que éstos rompan con el formato del trabajo (cuestionarios, gráficos, actividades, ejercitaciones, testimonios, etc.)

**Glosario:** No es obligatorio, salvo cuando el tema lo exija.

Lic. Claudio Marcelo Flores  
Secretario Académico  
Universidad del Salvador

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales



Hector Francisco Dama

Decano

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales



**ANEXO 5: Aspectos formales del Trabajo Final de Maestría**

El TFM es un trabajo individual, con una extensión de entre ochenta (80) y cien (100) páginas, excluyendo los apéndices si los tuviere.

La portada deberá incluir (se agrega como **Apéndice 1 al Anexo 5**):

- ✓ Escudo de la Universidad del Salvador
- ✓ Nombre de la Universidad
- ✓ Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales
- ✓ Maestría en .....
- ✓ Título del trabajo (entre comillas y subrayado en el centro de la hoja)
- ✓ Autor
- ✓ Director del Trabajo Final
- ✓ Profesor Titular de Trabajo Final
- ✓ Número de Cohorte
- ✓ Año

**Formato del Texto de TFM**

**Presentación:** El TFM consistirá en un escrito, original e individual, de una extensión no superior a cien (100) páginas y no inferior a ochenta (80) páginas incluyendo Anexos. Asimismo, deberá presentarse la versión final en CD debidamente rotulado con la identificación de autor, año de defensa y título. (Ejemplo: GARCÍA LINARES, JORGE (2020) Big data & Analytics: un enfoque digital para la toma de decisiones.

**Versión impresa:** En hojas A4 color blanco, de 80 grs.

Los párrafos se escribirán con interlineado de espacio y medio. Las citas al pie de página y las tablas pueden tener simple espacio.

Los tipos de letras y tamaños a usar serán los siguientes:

- ✓ Títulos: Calibri, 16, negrita, mayúscula, centrado.
- ✓ Subtítulos: Calibri, 14, negrita, mayúscula, izquierda.
- ✓ Texto: Calibri, 12, normal, justificado.
- ✓ Citas: Calibri, 10, justificado
- ✓ Pie de página: Calibri, 10, derecha.

En el pie de página se deberá consignar el nombre del alumno, el año de defensa del TFM y el título del TFM.

**Número de página:** Los números de página deben aparecer a la misma altura a lo largo de todo el documento. Si se utiliza el modo apaisado para imprimir gráficos, mapas o tablas, el número de página puede ponerse en el centro del margen derecho.

Para la numeración de las páginas se respetará lo que sigue:

- La carátula no llevará numeración.
- El resto de las páginas introductorias, que habitualmente contendrán la tabla de contenido y el abstract, se numeran con números romanos en minúsculas (ejemplo: i, ii, iii, iv, v, vi, etc.).
- El cuerpo del documento de numera en forma consecutiva en números arábigos.

Lic. Claudio Marcelo Flores  
Secretario Académico  
Universidad del Salvador

**Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales**



**Hector Francisco Dama**

**Decano**

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales



- Los anexos se enumeran en forma independiente con números arábigos. Al comenzar cada anexo se comienza a numerar nuevamente.
- En todos los casos que una página deba ser numerada, se lo hará colocando el número correspondiente en el centro del pie de página.

#### Márgenes

- ✓ Superior: 3,5 cm
- ✓ Izquierdo: 3,5 cm (este margen es más ancho debido a la encuadernación)
- ✓ Derecho: 3 cm
- ✓ Inferior: 3,5 cm

Con la excepción del número de página, todo el texto debe mantenerse dentro de estos márgenes. Esto incluye tablas, figuras, gráficos y apéndices.

#### Ayudas visuales

Entenderemos por ayuda visual a todo material no narrativo que el autor introduce para brindar información aclaratoria o complementaria de lo dicho en el texto. Básicamente, el alumno incorporará las siguientes ayudas visuales, cuya utilización también estarán acorde a las definiciones de uso por normas APA:

- Tablas.
- Figuras.
- Gráficos.
- Ecuaciones.

El maestrando tiene la responsabilidad de revisar el texto para comprobar que no tenga errores tipográficos o de contenido antes de ser remitido a la [Dirección de la carrera](#). No están permitidas correcciones escritas a mano, inserciones o interlineados. No se acepta el uso de corrector líquido. No se aceptan copias que contengan sombreado oscuro, líneas o cualquier otra marca causada por el proceso de copiado.

#### Presentación Final del TFM:

Una vez informado el maestrando de la aprobación del TFM y antes de la defensa, deberá hacer entrega, [al Director de la carrera](#), de la Presentación Final del trabajo de la siguiente manera:

- a) tres (3) copias impresas, dos (2) ejemplares del trabajo, impreso solamente en el anverso de cada hoja y anillado (en caso de no tener observaciones en la evaluación anterior no se entregan) y un (1) original tendrá las siguientes características:
  - encuadernado y cosido, con tapas duras forradas en material símil cuero,
  - de color azul (Pantone 2965C),
  - letras doradas,
  - centrado en la tapa del mismo
  - el período de duración de la cursada de la Maestría,
  - el título del Trabajo Final,
- b) un CD que incluya el trabajo en su versión digital, detallando lo expuesto en el ítem precedente.
- d) Enviar por correo electrónico institucional al Director de la carrera y al Profesor titular del Seminario de Elaboración del Trabajo Final.

Lic. Claudio Marcelo Flores  
Secretario Académico  
Universidad del Salvador

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales



Hector Francisco Dama

**Decano**

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales



**USAL**  
UNIVERSIDAD  
DEL SALVADOR

*Ciencia a la mente y virtud al corazón*

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES**

APÉNDICE 1 AL ANEXO 5: Carátula del Trabajo Final de Maestría



UNIVERSIDAD DEL SALVADOR  
Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales  
Maestría en .....

**TÍTULO DEL TRABAJO FINAL DE MAESTRÍA**  
(entre comillas y en el centro de la hoja)

**Maestrando:**  
**Director del Trabajo Final:**

**Cohorte (número de cohorte)**

**Año (de la defensa del TFM)**

Lic. Claudio Marcelo Flores  
Secretario Académico  
Universidad del Salvador

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales



Hector Francisco Dama

**Decano**

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales



**USAL**  
UNIVERSIDAD  
DEL SALVADOR

*Ciencia a la mente y virtud al corazón*

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES**

**ANEXO 6: Nota de Director de TFM habilitando la presentación del TFM**

Buenos Aires, .... de..... de 20xx.

Al Señor Director de la  
Maestría en .....  
.....  
Presente

De mi mayor consideración:

Me dirijo a usted a los efectos de informar que el Trabajo Final de Maestría, realizado por el alumno....., cuyo título es....., puede de ser presentado para su evaluación.

Considero que el trabajo realizado reúne las condiciones de calidad exigidas para la realización del Trabajo Final de Maestría, y a mi juicio la calificación es de ..... puntos.

Sin otro particular lo saluda cordialmente

Firma  
Nombre y Apellido  
DNI

Lic. Claudio Marcelo Flores  
Secretario Académico  
Universidad del Salvador

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales



Hector Francisco Dama

**Decano**

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales



**ANEXO 7: Dictamen de Pre Evaluación del Trabajo Final de Maestría (Jurado)**

**DICTAMEN DE PRE EVALUACIÓN DE TRABAJO FINAL DE MAESTRÍA**

**Jurado de Evaluación**

**MAESTRANDO:**

**TÍTULO del TFM:**

**EVALUADOR/A:**

Nro	CRITERIO	NOTA
1	<b>ORIGINALIDAD</b> Se considera original un trabajo que aborda un campo de problemas teórico, práctico, y resuelve ingeniosa y creativamente los problemas planteados generado impacto.	
2	<b>MÉTODO</b> Aplicación de los estándares acordados por el cuerpo académico de posgrado, como marco regulador y de referencia, para la evaluación y aprobación de los TFM. Aplicación de las metodologías de trabajo apropiadas para el abordaje del objeto de estudio en el ámbito organizacional. Integración interdisciplinaria. Identificación, comprensión y tratamiento adecuado de problemas, tanto desde lo teórico como desde lo metodológico. Manejo de la información referida a la estructuración y desarrollo del tema. Justificación de las conclusiones basadas en antecedentes debidamente registrados.	
3	<b>ASPECTOS FORMALES</b> Respeto de los aspectos formales definidos en los Anexos 4 y 5 del Reglamento de Elaboración del Trabajo Final de Maestría Empleo adecuado del lenguaje como vehículo eficaz de transmisión del pensamiento (claridad de la exposición y dominio de la lengua). Calidad de la redacción y apropiada argumentación del ámbito de las Ciencias Económicas y Empresariales. Uso de bibliografía y citas que avalan el marco teórico y práctico de la investigación	
4	<b>Otras consideraciones:</b> aspectos que se desee resaltar:..... ..... ..... .....	
5	<b>EVALUACIÓN FINAL</b> DEBE REVISAR: (si/no): PASA A INSTANCIA DE DEFENSA: (si/no): FUNDAMENTOS: ..... ..... ..... ..... .....	
6	<b>NOTA FINAL</b> (promedio de todas las anteriores)	

**ANEXO 7 bis: Dictamen de Pre Evaluación del Trabajo Final de Maestría (Director del TFM)**

Lic. Claudio Marcelo Flores  
Secretario Académico  
Universidad del Salvador

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales



Hector Francisco Dama

**Decano**

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales



**DICTAMEN DE PRE EVALUACIÓN DE TRABAJO FINAL DE MAESTRÍA**

**Evaluación del Director del Trabajo Final de Maestría**

**MAESTRANDO:**

**TÍTULO del TFM:**

**DIRECTOR DEL TFM:**

Nro	CRITERIO	NOTA
1	<b>ORIGINALIDAD</b> Se considera original un trabajo que aborda un campo de problemas teórico, práctico, y resuelve ingeniosa y creativamente los problemas planteados generado impacto.	
2	<b>MÉTODO</b>	
	Aplicación de los estándares acordados por el cuerpo académico de posgrado, como marco regulador y de referencia, para la evaluación y aprobación de los TFM.	
	Aplicación de las metodologías de trabajo apropiadas para el abordaje del objeto de estudio en el ámbito organizacional.	
	Integración interdisciplinaria.	
	Identificación, comprensión y tratamiento adecuado de problemas, tanto desde lo teórico como desde lo metodológico.	
	Manejo de la información referida a la estructuración y desarrollo del tema.	
	Justificación de las conclusiones basadas en antecedentes debidamente registrados.	
3	<b>ASPECTOS FORMALES</b>	
	Respeto de los aspectos formales definidos en los Anexos 4 y 5 del Reglamento de Elaboración del Trabajo Final de Maestría	
	Empleo adecuado del lenguaje como vehículo eficaz de transmisión del pensamiento (claridad de la exposición y dominio de la lengua).	
	Calidad de la redacción y apropiada argumentación del ámbito de las ciencias económicas y empresariales .	
	Uso de bibliografía y citas que avalan el marco teórico y práctico de la investigación	
4	<b>Otras consideraciones:</b> aspectos que se desee resaltar:..... ..... ..... .....	
5	<b>EVALUACIÓN FINAL</b>	
	DEBE REVISAR: (si/no):	PASA A INSTANCIA DE PRESENTACIÓN: (si/no):
	FUNDAMENTOS: .....	
	.....	
	.....	
	.....	

**ANEXO 8: Guía para la Defensa del Trabajo Final de Maestría**

**GUÍA PARA LA DEFENSA DEL TRABAJO FINAL DE MAESTRÍA**

Lic. Claudio Marcelo Flores  
Secretario Académico  
Universidad del Salvador

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales



Hector Francisco Dama

**Decano**

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales



**USAL**  
UNIVERSIDAD  
DEL SALVADOR

*Ciencia a la mente y virtud al corazón*

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES**

Nro	CRITERIO
1	Presentación de: ejemplar encuadernado del TFM, conforme a los parámetros establecidos en el <b>Anexo 5</b> del Reglamento del Trabajo Final de Maestría del MBA, ejemplar anillado, cd con copia digital y Formulario de Registro en Repositorio USAL. <b>(condición necesaria para la realización de la Defensa)</b>
2	Preparación de una presentación digital a modo de soporte ilustrativo de la presentación oral.
3	<b>Contenidos a desarrollar: (en no más de 30/40 minutos)</b>
	Presentación del Título del TFM
	Motivos por los cuales eligió ese tema
	Descripción del objetivo del TFM, interrogantes a responder y los problemas a resolver
	Disciplinas, áreas conceptuales y prácticas que integró en el TFM
	Descripción de las partes del trabajo (enumeración de aspectos esenciales)
	Conclusiones a las que arribó en el TFM
	Dificultades que encontró en la elaboración del TFM
	Aprendizajes adicionales y descubrimientos personales durante la elaboración del TFM
	Potencialidad de continuidad del TFM en la práctica, en investigación, aplicación concreta, áreas de impacto, aspectos a desarrollar, etc.

Lic. Claudio Marcelo Flores  
Secretario Académico  
Universidad del Salvador

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales



Hector Francisco Dama

**Decano**

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales





**USAL**  
UNIVERSIDAD  
DEL SALVADOR

*Ciencia a la mente y virtud al corazón*

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES**

**ANEXO 9: Guía de Evaluación del Trabajo Final de Maestría**

## GUÍA DE EVALUACIÓN DE TRABAJO FINAL DE MAESTRÍA

**MAESTRANDO:**

**TÍTULO TFM:**

Nro	CRITERIO
1	Pertenencia disciplinaria
2	Calidad de argumentación
3	Contribución a la competitividad empresarial y al desarrollo sistémico
4	Integración teórico práctica
5	Actualidad de los conocimientos
6	Orientación práctica, de impacto, de resultados
7	Calidad de la presentación, consistencia, secuencia
8	Aportes profesionales
9	Expresión de capacidades profesionales
10	Capacidad de análisis e identificación de problemas
11	Conocimientos y competencias definidos como de excelencia por la carrera de posgrado.
12	Comprensión de la estructura y modalidad de funcionamiento de la organización elegida o del área conceptual seleccionada.
13	Habilidad para sintetizar la información relevante que resulte de la bibliografía consultada.
14	Capacidad para efectuar análisis crítico del discurso en cuanto a las posiciones que se sustentan.
15	Habilidad para razonar, analizar problemas, puntos de vista, etc. desde perspectivas múltiples y su argumentación.

Lic. Claudio Marcelo Flores  
Secretario Académico  
Universidad del Salvador

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales



Hector Francisco Dama

**Decano**

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales



**USAL**  
UNIVERSIDAD  
DEL SALVADOR

*Ciencia a la mente y virtud al corazón*

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES**

*ANEXO 10: Dictamen de Evaluación Final del Trabajo Final de Maestría*

**DICTAMEN DE EVALUACIÓN FINAL DE TRABAJO FINAL DE MAESTRÍA**

MAESTRÍA EN:

MAESTRANDO:

TÍTULO TFM:

DIRECTOR/A DEL TFM:

FECHA DE EVALUACIÓN:

TRIBUNAL EVALUADOR DE DEFENSA DE TFM

Nombre y Resumé

APRECIACIONES DEL JURADO:

El jurado ha evaluado satisfactoriamente los siguientes ítems: Relevancia del tema. Pertinencia disciplinaria. Grado de uso de conceptos, tecnologías y habilidades. Integración conceptual. Consistencia interna. Actualidad de los conocimientos. Calidad de la presentación. Aportes técnico-profesionales. Bibliografía y fuentes de consulta.

Por lo precedente, el Jurado por unanimidad, decide calificar a este Trabajo Final de Maestría con la nota **NÚMERO (LETRAS)** en escala de 1 a 10.

Nombre y Apellido

Lic. Claudio Marcelo Flores  
Secretario Académico  
Universidad del Salvador

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

Nombre y Apellido



Nombre y Apellido

Hector Francisco Dama

**Decano**

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

*ANEXO 11: Guía para la Elaboración y Defensa del Trabajo Final de Maestría*

**GUÍA PARA LA ELABORACIÓN Y DEFENSA DEL TRABAJO FINAL DE MAestrÍA**

El proceso de elaboración hasta la presentación y defensa del TFM pasa por las etapas que se detallan a continuación. Se ruega consultar el Reglamento para más detalles.

ACCIÓN	RESPONSABLE
<b>Seminario de Elaboración de TFM</b>	
Explicación completa y detallada de todo el proceso de elaboración del TFM.	Titular SETF
Entrega de todas las Guías, notas modelo y documentación necesarias.	Titular SETF
Selección del tema del TFM	Alumno
Selección del Director del TFM (responsabilidad primaria del maestrando y cuenta con apoyo del equipo de la Maestría)	Alumno
Conformación Archivo físico por Alumno para registro de documentación TFM	Secr Administrativa
<b>Confirmación del Tema y Designación Director del TFM</b>	
Nota dirigida al Director x Secr. Académica informando Tema y Director TFM (Anexo 1 y agregar CV si el profesor o profesional es externo a la USAL)	Alumno
Respuesta escrita del Director de la carrera	Director
Nota del Director del TFM aceptando responsabilidad (Anexo 2)	Director TFM
Registro de comunicaciones (notas)	Secr. Académica

Lic. Claudio Marcelo Flores  
Secretario Académico  
Universidad del Salvador

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales



Hector Francisco Dama

**Decano**

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales



**USAL**  
UNIVERSIDAD  
DEL SALVADOR

*Ciencia a la mente y virtud al corazón*

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES**

Diálogo del Director del TFM con el Director de la carrera	Director
<b>Registro del Proyecto</b>	
Coordinación maestrando/ Director TFM designado y definir etapas y fechas de reuniones de orientación	Titular SETF
Conformar el registro on line del PTFM	Titular SETF
Elaboración del Proyecto de TFM (PTFM)	Alumno / DTFM
<b>Presentación del Proyecto de TFM</b>	
Presentación de los tramos del PTFM para su evaluación conforme al cronograma del SETF.	Alumno
Presentación del PTFM en el SETF (Anexo 3, firmado por el DTFM, en las fechas definidas por el Profesor del SETF)	Alumno
Registro de nota del Director del TFM	Secr. Académica
Control cumplimiento de las fases de elaboración	Titular SETF
<b>Documento del Trabajo Final de Maestría</b>	
Elaboración del Trabajo Final de Maestría	Alumno
Acompañamiento y evaluación del Trabajo Final (160 horas)	Director del TFM
Control cumplimiento del cronograma del Trabajo Final (160 horas) y registro de reuniones de avance	Director del TFM - Titular SETF - Director
Presentar tres (3) ejemplares al <b>Director de la carrera</b> (Anexo 4)	Alumno

Lic. Claudio Marcelo Flores  
Secretario Académico  
Universidad del Salvador

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales



Hector Francisco Dama

**Decano**

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales



**USAL**  
UNIVERSIDAD  
DEL SALVADOR

*Ciencia a la mente y virtud al corazón*

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES**

Nota de presentación del Director del TFM (Anexo 6)	Director del TFM
Registro de documentación y aviso a <a href="#">la Secretaría Académica</a>	<a href="#">Director</a>
<b>Formación del Tribunal Evaluador</b>	
Selección tres (3) Miembros del Tribunal Evaluador	Director
Confección de Disposición Decanal designación del Tribunal Evaluador	Secr. Académica
Solicitar CV resumido - no más de 10 renglones a cada miembro del Tribunal Evaluador para preparar el Dictamen de Evaluación Final del TFM (Anexo 10)	Secr. Académica
Registro del TETFM	Secr. Académica
El Director dispone de cinco (5) días hábiles para que el evaluador tenga el material <a href="#">a partir de la entrega</a> del alumno <a href="#">y las guías de Evaluación</a>	<a href="#">Director</a>
<b>1era evaluación del TFM</b>	
Respuesta hasta cuarenta y cinco (45) días corridos, se envía Dictamen firmado por cada miembro del Tribunal por mail al Director de la carrera con copia a Secretaría Académica	Miembros Tribunal de Evaluación
Registro Dictamen escrito de los evaluadores	Secr. Académica
En caso de no haber observaciones pasa a defensa. Prepara fecha de mesa	Director
En caso de observaciones el estudiante dispone de ocho (8) semanas para segunda entrega	Alumno
En caso de 2da entrega se repite proceso	Alumno
Una vez aprobado se entregan copias definitivas.	Alumno

Lic. Claudio Marcelo Flores  
Secretario Académico  
Universidad del Salvador

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales



Hector Francisco Dama

**Decano**

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales



Versión definitiva del TFM	
Presentar <a href="#">al Director de la carrera</a> : una copia encuadernada (Anexo 5), una copia anillada y 1 (un) CD con la copia digital. El archivo debe nominarse de la siguiente forma: APELLIDO, NOMBRES (año de defensa) Título completo en minúsculas	Alumno
Formulario para el registro y publicación del TFM en el Repositorio Institucional de la USAL, completado y firmado.	Alumno
Registro documentación	Secr. Académica
Defensa del TFM	
Fijada la fecha de defensa, se procede preparar la documentación necesaria: Acta volante, Libro de Acta y Dictamen (Anexo 10) para la firma en el momento de la finalización de la defensa	Secr. Académica
En caso excepcional se puede realizar on line	Secr. Académica
En caso de desaprobación puede trascurrir hasta un (1) año hasta la nueva presentación	Alumno
No se procederá al acto de defensa si no se cumplieran todos los pasos del punto anterior	Secr. Académica
Registro final de la documentación: archivo de TFM encuadernado y versión digital.	Secr. Académica
Envío del ejemplar a Biblioteca Central con Formulario firmado por graduado y nota de elevación.	Secr. Académica
Prórroga de entrega del TFM	
Plazo hasta veinticuatro (24) meses desde la última exigencia académica cumplida	Alumno

Lic. Claudio Marcelo Flores  
Secretario Académico  
Universidad del Salvador

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales



Hector Francisco Dama

**Decano**

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales



**USAL**  
UNIVERSIDAD  
DEL SALVADOR

*Ciencia a la mente y virtud al corazón*

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES**

En caso fundamentado podrá autorizarse hasta doce (12) meses más, y debe solicitarse por nota y avalado por el Director del TFM.	Director
<b>Cambio del PTFM</b>	
Máximo de seis (6) meses para presentarlo nuevamente y le restará tiempo a los dos (2) años de plazo para la presentación final del TFM.	Alumno

Lic. Claudio Marcelo Flores  
Secretario Académico  
Universidad del Salvador

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales



Hector Francisco Dama

**Decano**

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales