



**BARCELONA  
SCHOOL OF  
MANAGEMENT**

---

# **MUCREC**

**Máster Universitario en Comunicación y Relaciones Comerciales**

## **Guía del Trabajo de Fin de Máster**

---

**1ª edición**

**2021-22**

# Índice

<b>1/ ¿Qué es el proyecto?</b>	<b>2</b>
<b>2/ Tipología de proyectos</b>	<b>3</b>
<b>3/ Calendario e Hitos del proyecto de TFM</b>	<b>4</b>
<b>4/ Documento final del TFM</b>	<b>5</b>
<b>5/ Defensa del TFM</b>	<b>6</b>
<b>6/ Criterios de evaluación del TFM</b>	<b>7</b>
<b>7/ Proceso de <i>mentoring</i></b>	<b>8</b>
<b>8/ Entorno seguro</b>	<b>10</b>
<b>9/ Preguntas frecuentes</b>	<b>11</b>
<b>Anexos</b>	<b>12</b>

**En el nuevo modelo docente que promueve la UPF Barcelona School of Management los proyectos de los participantes serán el eje vertebrador que articulará el programa.**

El proyecto tendrá un papel triple:

- 1.** Será el medio por el cual los participantes alcanzarán los objetivos de aprendizaje integrando conocimientos, actitudes y habilidades de múltiples disciplinas.
- 2.** Será la herramienta para concretar la teoría con la aplicación práctica de un conocimiento interrelacionado.
- 3.** Será el instrumento empleado por la institución para dotar de significado y motivar al participante en su proceso de aprendizaje.

## 1/ ¿Qué es el proyecto?

Por **proyecto** entendemos:

Conjunto de actividades coordinadas y planificadas que el participante lleva a cabo para conseguir unos objetivos específicos dentro de un marco establecido.

La idea de proyecto será la respuesta personal de cada participante a una pregunta, problema o reto que enfocará desde el inicio su trabajo y facilitará una visión del producto final que el mismo participante irá desarrollando durante el programa.

Para facilitar la integración de conocimientos en el marco de proyectos reales, los planes de aprendizaje distinguen 3 periodos:

- **Inmersión:** es el periodo inicial en el que el participante define, conjuntamente con la Dirección Académica del programa, el proyecto que quiere trabajar. Esta fase finaliza con las presentaciones de la idea de proyecto por parte de todos los participantes y la asignación de mentores que realiza la Dirección Académica.
- **Plan de aprendizaje:** una vez definido el proyecto y asignado un mentor, el participante comienza a desarrollar el trabajo utilizando esta guía. El desarrollo del proyecto tendrá que partir de un guion genérico que participante y mentor adaptarán a las necesidades de cada proyecto y que incorporará unos hitos intermedios que permitirán contrastar el progreso de cada proyecto.
- **Emersión:** es el periodo de cierre del programa en el que los participantes concluyen el proceso de aprendizaje. Este periodo incluirá la entrega de la memoria de proyecto y su presentación pública ante un tribunal.

El desarrollo del proyecto en el marco del **Máster Universitario en Comunicación y Relaciones Comerciales** implica la aplicación de conocimientos, habilidades, herramientas y técnicas que se adquieren en el programa a través del desarrollo de un trabajo escrito. El proyecto final resultante debe permitir la incorporación de contenidos de las asignaturas del programa, así como otra información y la capacidad de experiencia y juicio de los participantes.

Así, el objetivo del proyecto es que el participante integre de manera coherente los conocimientos adquiridos a través del programa de tal manera que el participante deba poner en práctica sus capacidades de diagnóstico y resolución de problemas.

Se proponen dos posibles tipos de proyectos: una **investigación original** o un **proyecto aplicado**. A su vez, este último también se subdivide en dos tipos: el desarrollo de, por ejemplo, una estrategia de comunicación para una empresa internacional, o el diseño de un plan de comunicación digital, etc.; por otro lado, el desarrollo de un proyecto resultante de unas prácticas en empresa. Cada participante debe seleccionar qué tipo de proyecto desarrollará a lo largo del programa. No existe restricción específica para la elección, aunque dentro de la tipología elegida los participantes deben encontrar temas de suficiente interés, y de la magnitud y relevancia adecuadas para ser aceptados por la Dirección Académica del programa.

## 2/ Tipología de proyectos

Los proyectos que conducen al Trabajo de Fin de Máster (TFM) podrán ser de diferente tipología.

- **Tipo 1: Trabajo de investigación (tesina):** Realizar un trabajo de investigación académico en el campo de la comunicación y de las relaciones comerciales que parte de un tema y/o pregunta sobre el que se plantean unos objetivos iniciales.
- **Tipo 2: Proyecto aplicado:** Consiste en un proyecto con enfoque aplicado y práctico, en el cual el candidato desarrolla una propuesta de comunicación y de las relaciones comerciales que dé respuesta a una necesidad, oportunidad o problemática del sector de la comunicación y las relaciones comerciales.
  - o **Tipo 2.1: Proyecto aplicado de prácticas:** Esta opción consiste en desarrollar un proyecto específico en el ámbito de la comunicación y las relaciones comerciales dentro de una organización o empresa concreta con la que se ha llegado a un acuerdo para la elaboración del proyecto. Es un informe de investigación exhaustivo y aplicado bajo la guía de un mentor de la facultad y un profesional en el sector, como resultado de una estancia en prácticas.

Lo que diferencia a los proyectos de tipo I de los de tipo II es que el tipo II tiene un enfoque pragmático aplicado que utiliza el conocimiento y la teoría para buscar soluciones a problemas reales en entornos del mundo real.

El proyecto se desarrollará de forma individual durante el programa, y el participante contará con el apoyo de un mentor/supervisor asignado por la Dirección Académica. Durante el desarrollo del proyecto, el participante tendrá una **asignación parcial (hito 1)** y una **tarea final (hito 2)**.

**Hito 1** es una sesión presencial con todo el grupo-clase, durante la cual los alumnos presentarán sus propuestas de proyecto y se trabajarán aspectos relacionados con los proyectos de los participantes. Antes de esta sesión, cada participante debe presentar un informe escrito.

**Hito 2**, o entrega final del proyecto, es cuando el participante deberá presentar el proyecto final del Trabajo de Fin de Máster (TFM) y realizar la defensa oral de su proyecto ante un comité examinador.

### 3/ Calendario e Hitos del proyecto de TFM

Hito 0.1: Introducción al TFM del MUCREC	28 de enero, 2022
Hito 0.2: Entrega de la idea inicial de TFM	18 de febrero, 2022
Hito 1: Presentación de la propuesta de TFM	25 de marzo, 2022
Hito 2.1: Entrega del TFM	7 de julio, 2022
Hito 2.2: Defensa oral del TFM	11-12 de julio, 2022

- **Hito 0.1.** Introducción al TFM del MUCREC: los directores del programa presentan a los estudiantes el proceso de creación del proyecto final de TFM.
- **Hito 0.2.** Los estudiantes envían su idea de proyecto de TFM.

**Idea inicial del proyecto** (enunciado del problema):

- Contexto
- Relevancia del tema propuesto (requiere revisar 3-4 referencias académicas)
- Justificación de la investigación, o explicación de lo que está sucediendo en un área específica del ámbito de la comunicación y las relaciones comerciales que requiere investigación
- Objetivos
- Preguntas de investigación
  
- Extensión: 800-1000 palabras (referencias incluidas)
- Debe incluir los nombres de 2 posibles mentores de tu elección del profesorado MUCREC
- Tipo de proyecto (tesina, proyecto aplicado o proyecto aplicado de prácticas).

- **Hito 1.** Presentación de la propuesta de proyecto de TFM: en esta sesión, cada participante presentará su propuesta de proyecto al resto de sus compañeros/as. La propuesta debe ser aprobada por el mentor. El TFM incluye los siguientes componentes obligatorios:

- Un planteamiento de hipótesis de partida (tipo 1) o un planteamiento de objetivos (tipo 2) y los beneficios y relevancia del proyecto.
- Una revisión preliminar de la literatura (10-15 fuentes).
- El diseño y el plan de trabajo del TFM.
- Un cronograma de plazos y tareas.
- Una descripción de los resultados esperados.
- Una explicación de obstáculos previstos y planes para enfrentarlos.

**Extensión de la propuesta de TFM:** La propuesta de TFM es un informe escrito que debe tener entre 1.500 y 2.000 palabras. Esto se traduce en aproximadamente 6 a 8 páginas de texto a doble espacio con márgenes de 1 pulgada (referencias incluidas). Este informe debe enviarse a través de eCampus antes de la correspondiente sesión presencial.

**Presentación de la propuesta de TFM:** cada participante dispondrá de 15 minutos para la presentación de su propuesta de proyecto. Se espera que el resto de los participantes brinden comentarios y sugerencias al estudiante que presenta en ese momento su propuesta de TFM. Esto ayudará a los participantes a considerar otros puntos de vista y recibir a través de las opiniones de sus compañeros, pudiendo así incorporarlo a su proyecto para mejorarlo. El profesorado presente en esta sesión también podrá realizar las aportaciones que considere oportunas.

- **Hito 2.** Versión final del TFM:
  - 2.1.** Documento final del TFM: entrega de la versión final del TFM.
  - 2.2.** Presentación: presentación y defensa oral del TFM ante la comisión examinadora.

## 4/ Documento final del TFM

### Apartados y contenido

#### **Portada**

Debe incluir el título del TFM, el nombre del estudiante y del supervisor.

#### **Resumen (Abstract)**

El resumen no debe exceder las 300 palabras y debe estar escrito a espacio simple.

**Palabras clave:** 5 palabras clave sobre el contenido del proyecto.

#### **Introducción**

Contiene tres elementos. Primero, una descripción general del estado del arte del tema que se va a investigar. Deben discutirse los hechos y la realidad sobre el tema. El uso de citas es apropiado en la introducción. El siguiente es el enunciado del problema. Esta sección debe explicar de forma clara y concisa lo que está ocurriendo en el ámbito de la comunicación (el problema) que requiere la investigación. La tercera sección es la formulación de objetivos. Esta debe ser clara y concisa y debe incluir las preguntas de investigación (tesina) o preguntas de orientación (proyecto aplicado). Los temas de las preguntas de investigación se convierten en los títulos principales de la revisión de la literatura. Los proyectos de tesis y aplicados pueden incluir una sección de definición de términos o conceptos clave. En esta sección, todos los términos pertinentes al tema de estudio se definen en una lista.

#### **Revisión de literatura**

Presenta una revisión de la literatura que amplía el contexto, los antecedentes y el propósito de la tesina o proyecto aplicado. Las palabras clave de objetivos de investigación se convertirán en los subtemas de la revisión de la literatura. Este capítulo debe ser una revisión lógica, secuencial y exhaustiva de la literatura, que refleje las ideas, tanto implícitas como explícitas, incluidas en la tesina o proyecto. La mayor parte de la literatura revisada deben ser fuentes primarias y también estudios empíricos. La mayoría de las fuentes utilizadas deberían haberse publicado en los últimos diez años. Se deben citar un mínimo de 20 fuentes diferentes. Al citar fuentes, se debe usar el tiempo pasado, ya que los autores ya han realizado sus estudios y publicado sus hallazgos.

#### **Métodos (tesina) o Criterios (proyecto aplicado)**

- *Elementos de una tesina.* Esta es la sección que describe el método de recopilación y análisis de datos. Comienza con la identificación del diseño. A continuación, se presenta una descripción de la población estudiada, junto con el proceso de selección de esta muestra. En tercer lugar, se incluye una descripción completa de las herramientas o instrumentos de análisis. La siguiente sección describe los procedimientos seguidos para realizar el estudio, junto con cualquier procedimiento utilizado para cumplir con las consideraciones éticas y mantener la confidencialidad y el anonimato. Finalmente, se describe una descripción del plan de análisis de datos.
- *Elementos de un proyecto aplicado.* Esta es la sección que describe los criterios desarrollados utilizando las preguntas de orientación. Presenta los elementos detallados que deben incluirse en un proyecto aplicado ideal. Los criterios tienen una base teórica y de investigación que fue discutida previamente en la revisión de la literatura. Los criterios se convierten entonces en el marco para el desarrollo del proyecto aplicado.

#### **Resultados o proyecto**

Presenta los resultados del análisis de datos (tesina) o del proyecto aplicado real.

- *En una tesina.* El estudiante debe explicar cómo se presentarán los datos para responder a las preguntas de investigación. Deben mostrarse los resultados de la investigación. Los datos se pueden exhibir mediante tablas, figuras o narrativas. Las tablas y figuras deben estar

ordenadas y ser autoexplicativas. Deben ser independientes, pero también deben discutirse en el texto; deben tenerse en cuenta los patrones y tendencias. Deben evitarse las declaraciones evaluativas; la presentación de los resultados ha de ser clara y concisa.

- *En un proyecto aplicado.* Esta es la sección/capítulo que presenta el proyecto creado (por ejemplo, análisis organizacional o auditoría, un estudio de caso, la construcción de un plan de consultoría o comunicación, el desarrollo de una estrategia SEO para una empresa, una estrategia de comunicación digital para una empresa, etc.).

### **Discusión**

Este es el capítulo final y en él se presentan las conclusiones, recomendaciones, limitaciones e implicaciones con respecto a la investigación o el proyecto aplicado. Las conclusiones deben basarse en la información presentada en la sección anterior. Las recomendaciones y limitaciones están dirigidas a otros expertos e investigadores de la comunicación y las relaciones comerciales. La sección de recomendaciones para un proyecto aplicado debe discutir los próximos pasos en términos de implementación, así como un plan para difundir el nuevo producto. Tanto para la tesis como para el proyecto, esta sección también debe discutir las fortalezas y debilidades de la investigación o proyecto. A partir de las limitaciones, el alumno debería poder ofrecer sugerencias para áreas de investigación futura. A continuación, se debe incluir una discusión sobre las implicaciones. Es decir, un resumen de lo aprendido y cómo esta información puede beneficiar a la comunidad de profesionales de la comunicación. El estudiante también debe cerrar la discusión explicando cómo la tesis o proyecto contribuye al campo de la comunicación y las relaciones comerciales y cómo ayuda a abordar el problema discutido en la sección 1.

### **Referencias y anexos**

Deben incluirse todas las referencias utilizadas a lo largo del trabajo. También se pueden incluir apéndices si se considera necesario.

Puedes consultar el anexo **“Formato del TFM”** para conocer las reglas de extensión y formato que debes seguir al preparar tu TFM.

El proyecto final debe enviarse en formato digital, a través de eCampus. Ten en cuenta que también debes completar, firmar y enviar el **formulario de entrega del TFM** (consulta el anexo).

## **5/ Defensa del TFM**

Cada participante presentará y defenderá su proyecto ante un panel formado por 3 expertos (pertenecientes al profesorado y/o mentores del programa, así como el mentor asignado por la empresa en el caso de los proyectos de prácticas).

Consulta el anexo **“Defensa oral final”** para obtener detalles sobre la estructura y los horarios de la sesión de defensa.



## 6/ Criterios de evaluación del TFM

Los proyectos de los participantes se evalúan de forma individual. La evaluación se realizará considerando tanto el proceso seguido por el participante durante la mentoría (actitud proactiva y desarrollo progresivo del proyecto con el mentor) como en las sesiones de hitos (trabajos escritos, presentaciones y trabajo en grupo), como el trabajo final (el TFM) y su defensa.

### Criterios de evaluación:

• Proceso de <i>mentoring</i>	15%
• Hito 1	15%
• Proyecto final TFM (hito 2):	70%
- Informe escrito	50%
- Presentación / Defensa oral	20%

- El proceso de mentoring será evaluado por el mentor (supervisor) del participante.
- El Hito 1 será evaluado por la Dirección Académica del programa.
- El mentor (supervisor) evaluará el TFM.
- La defensa oral del proyecto será valorada por la comisión examinadora (3 miembros).

En caso de que algún proyecto no cumpla con los estándares académicos mínimos requeridos, la Dirección Académica del programa tendrá pleno derecho a vetar la presentación oral del TFM (defensa oral pública del TFM). En este evento, el participante podrá defender su proyecto una vez finalizado.

Al final de este documento (ver Anexos), te proporcionamos los instrumentos que se utilizarán tanto para el seguimiento continuo como para la evaluación de tu proyecto. En concreto, encontrarás:

- Una **carta de compromiso** que debe ser firmada tanto por el participante como por el mentor en su primera reunión. Se deben firmar tres copias del documento: una para el participante, la segunda para el mentor y la tercera para la UPF-BSM (una vez firmado, el mentor lo enviará al responsable de programas).
- Una **hoja de seguimiento del proceso** que debe completar el mentor al final de cada reunión con el participante. En el MUCREC se recomiendan de 3 a 5 reuniones entre el participante y el mentor a lo largo del proceso de mentoring, de las cuales al menos una al inicio y otra al final.
- Una **rúbrica** que refleja los criterios de **evaluación del proceso** que seguirás a lo largo del programa con respecto al desarrollo de tu proyecto, caracterizado por niveles de competencia o logro. Esta rúbrica será aplicada por tu mentor, quien evaluará tu proceso.
- Una **rúbrica** que refleja los criterios para la **evaluación del TFM**, caracterizado por niveles de competencia o logro. Esta rúbrica será aplicada por tu mentor, quien evaluará tu trabajo escrito de TFM.
- Una **rúbrica** que refleja los criterios para **evaluar la presentación oral** de tu TFM, caracterizada por niveles de competencia o logros. Esta rúbrica será aplicada por los miembros del comité examinador ante el cual presentarás tu proyecto.
- Una **rúbrica** que refleja los criterios de **evaluación para el hito 1**, caracterizada por niveles de competencia o logro. Esta rúbrica será aplicada por la Dirección Académica del programa, que asistirá a esta sesión de hitos.

Estas rúbricas, más allá de ser un instrumento de evaluación, son también elementos de apoyo para la regulación de tu proceso de aprendizaje. El hecho de que conozcas los criterios por los cuales serás evaluado desde el inicio de este proceso de desarrollo de tu proyecto puede ayudarte a comenzar a revisar, mejorar y manejar tanto tu proceso como los productos (trabajo escrito, material de apoyo para la presentación oral, entregas de hitos en su caso, etc.) y acciones (presentación oral del proyecto, presentaciones en las sesiones de hitos, etc.) que desarrollarás. Además, al compartirlo con tu mentor, puedes utilizar los criterios de evaluación como referencia para evaluar y revisar tu proceso juntos en cualquier momento.

## 7/ Proceso de mentoring (acompañamiento del supervisor)

El participante contará con el apoyo y asesoramiento personalizado de un mentor de proyecto (o supervisor de TFM), que será un profesor del programa que guiará y supervisará el progreso del proyecto del participante.

### El rol del mentor

El **mentor** es facilitador del aprendizaje activo del participante y le asesorará en el logro de los hitos personales y de aprendizaje vinculados a su proyecto.

El mentor ofrecerá sus conocimientos y experiencias a otra persona, en este caso al participante, para que construya propios. Es un consejero, fuente de inspiración, de energía y de motivación. Su objetivo es guiar, estimular, desafiar y elevar a la máxima potencia las capacidades y talentos del participante tanto a nivel personal como profesional.

Entre el mentor y el participante se establecerá una relación personalizada en la que el primero compartirá conocimientos, experiencias y tiempo con el segundo para que este desarrolle todo su potencial a través del proyecto.

Durante el proceso, la relación entre mentor y participante tiene que tomar forma de diálogo didáctico guiado. Como docente de referencia, el mentor no tiene que ser conocedor del contenido de todas las materias del programa, sino el nexo de unión entre el participante y el resto de docentes y expertos que le podrán ayudar a resolver las necesidades de aprendizaje que surjan durante la realización del proyecto. De esta manera, se asegura el enfoque transversal del proyecto i la orientación práctica de todo el programa.

### Responsabilidades del mentor

El mentor debería:

- Ser respetado por el participante. Debe haber conseguido -y compartir con el participante- retos que puedan hacer que el participante lo considere y lo respete como profesional y como mentor de su proyecto.
- Apasionarse con la tarea de mentor y con el reto que el participante tiene delante.
- Disponer del tiempo necesario por acompañar al participante durante el proceso de mentoring.
- Ayudar al participante a desarrollarse.

Y, por otro lado:

- No debería que excederse en el control, sin dejar de promover la proactividad, el contacto y el trabajo constante del participante en todo momento, especialmente en aquellos casos en que el grado de proactividad, contacto y trabajo constante por parte del participante se dé en bajo grado.
- No debería aportar las soluciones precisas y detalladas a todas las dudas de contenido que los participantes que tenga a su cargo le planteen, sino ayudarles para que ellos mismos encuentren la respuesta. Debe guiar, hacer pensar y conectar al participante con recursos, profesores y expertos para que tome por sí mismo las decisiones y construya soluciones.

### Rol y responsabilidades del participante

El participante, como responsable final de su proyecto y constructor de su aprendizaje, deberá jugar un papel proactivo en el proceso de mentoring.

Durante este proceso el participante deberá:

- Ser responsable de su propio desarrollo personal y profesional.
- Creer en el proyecto en el que trabajará, tener interés en él y en su proceso de aprendizaje, y entender el proyecto como instrumento para lograr los objetivos de aprendizaje.
- Ver el mentor como un facilitador y no como un transmisor de conocimientos o consultor del proyecto.
- Ser capaz de aceptar críticas constructivas, pues el mentor le ayudará a confrontar y discutir sus ideas para que las haga evolucionar.
- Entender que, más allá de su propio proyecto, los proyectos del resto de participantes serán también una fuente de conocimiento, contraste y mejora de su propio aprendizaje.
- Participar de forma activa en las actividades cooperativas que tendrán lugar en las sesiones presenciales vinculadas a los hitos del proyecto.
- Realizar aportaciones fundamentadas a los proyectos del resto de participantes del programa.

### **Feedback en el proceso de mentoring**

El feedback en el proceso de mentoring es una pieza clave, puesto que permite proponer acciones de mejora y fortalecer los aspectos positivos tanto del proceso en sí como del trabajo realizado por el participante.

En líneas generales, se debe tener en cuenta que para que el feedback sea efectivo, el participante debe tener claro desde un inicio qué se le está pidiendo. Para conseguir esto es importante que desde el primer momento los objetivos estén bien definidos y disponibles para los participantes.

Algunas de las características que presenta un buen feedback son:

- **Personalizado y frecuente:** el participante tiene que ir recibiendo feedback adaptado a su trabajo y muy a menudo, porque pueda ir reconduciendo su proyecto y aprendizaje.
- **Inmediato:** debe ser así para que el participante pueda empezar a trabajar otros contenidos. Si no lo recibe inmediatamente, este feedback podría resultar irrelevante.
- **Específico, detallado y alentador:** debe centrarse en porciones pequeñas de contenido y en objetivos concretos.
- **Debe servir de guía:** el feedback debe guiar al participante hacia el objetivo propuesto y, por eso, un comentario genérico y poco detallado del estilo “Buen trabajo” no es suficiente para ayudar al participante a conseguirlo.

Algunas estrategias mediante las cuales los mentores pueden ofrecer guía y feedback a los participantes son:

- **Modelado:** consiste en mostrar y ayudar a aprender con el ejemplo cuando el mentor hace aquello que el aprendiz desea aprender, ante él y verbalizando en voz alta los procedimientos que lleva a cabo; las cuestiones y pensamientos que le acuden a la mente; las reflexiones que realiza al respecto; los elementos de los cuales se sirve para valorar y para tomar decisiones, etc.
- **Narración autobiográfica:** el mentor puede explicar experiencias profesionales de las cuales haya participado o que conozca personalmente con el objetivo de ilustrar elementos que puedan servir al participante para enfrentar situaciones problemáticas o complejas a lo largo del desarrollo de su proyecto.

- **Mayéutica:** el mentor puede dialogar con el participante a modo de conversación socrática, basando el diálogo en preguntas que activen su pensamiento y reflexión. Las preguntas persiguen que el participante se cuestione sus propias ideas y elabore conocimiento por sí mismo de manera guiada.
- **Retroalimentación:** el mentor puede observar el desempeño del participante en una situación o elaboración concreta, identificar y señalar aquello que es susceptible de mejora y también valorar lo exitoso o lo que se puede potenciar. Esta valoración de la actuación del participante va teniendo lugar durante el proceso mismo según las necesidades que vayan surgiendo. El feedback ofrecido puede adoptar diferentes formas: comentario oral, comentario escrito, sugerencia de fuentes escritas o en otro formato (vídeo, infografía...), facilitación de un material determinado, etc.
- **Mecenazgo:** el mentor puede poner a disposición del participante sus contactos y/o recursos a nivel profesional, con el fin de brindarle oportunidades para el desarrollo de su proyecto y para su propio desarrollo profesional y personal en el marco del mismo. Así, el mentor puede favorecer la conexión del participante con proyectos, profesionales u organizaciones relevantes para la evolución de su proyecto.

## 8/ Entorno seguro

### Confidencialidad

Los proyectos se desarrollarán en un marco de confidencialidad que será compartido y respetado por todos los participantes en el mismo (participante, director, cuerpo docente, resto de participantes en el programa y empresa/se y/o instituciones, así como UPF Barcelona School of Management) como garantía para la generación de un entorno de confianza y respeto en el que los proyectos se desarrollarán en óptimas condiciones y que preservará la titularidad y explotación, en su caso, del resultado final de los mismos por sus legítimos titulares.

### Propiedad industrial e intelectual

El resultado final del proyecto podrá ser objeto de protección vía propiedad industrial y/o intelectual en el caso de que concurran los requisitos legalmente exigibles al respecto. Se aplicará al respecto la Política de protección y explotación de intangibles que es aprobada por la UPF Barcelona School of Management y en la que se procura preservar el reconocimiento de la autoría y de la titularidad de los derechos de explotación correspondientes en favor del participante, así como de la empresa y/o institución que haya coadyuvado a que el participante pueda lograr el resultado final del proyecto, respetando la regulación legal aplicable.

## 9/ Preguntas frecuentes

- **¿Y si un participante no está interesado en desarrollar un proyecto?**

El proyecto es el eje vertebrador del aprendizaje y, como tal, es la pieza clave que permite al participante lograr los conocimientos, actitudes y habilidades clave del programa y que le preparen para tener un éxito profesional futuro. También es un elemento central del sistema de evaluación del programa y, como tal no es eludible.

- **¿Los proyectos tienen que ser siempre individuales?**

El proyecto está pensado para ser trabajado individualmente, ya que es a través de este que el participante construirá su plan personal de aprendizaje

- **¿Con qué obstáculos se puede encontrar el participante y cómo puede ayudar el mentor?**

- Temática de estudios demasiado amplios: es necesario que el participante pueda acotar la temática del proyecto, puesto que en muchas ocasiones este puede plantear objetivos excesivamente amplios y poco asumibles. El mentor puede ayudarle a hacer la temática viable y a elaborar un plan de trabajo adecuado.
- Identificación y selección de las herramientas y acciones: el mentor, a través de la interrogación y la reflexión, ayuda al participante a descubrir cuáles son las herramientas más adecuadas en función de la temática del proyecto y de las diferentes fases en las cuales se encuentra el mismo.
- Acceso a la información: el mentor, con su experiencia, ayuda al participante a hacer visibles los recursos que necesita para acceder a la información clave para su proyecto.

- **¿Cuáles son las claves para hacer un buen seguimiento del proceso de mentoring?**

Cada sesión de tutoría, presencial o a través de e-mentoring, tiene que tener un orden del día. Tiene que haber una preparación de la sesión por ambas partes (envío de consultas por parte del participante y preparación de la sesión por parte del mentor).

Se tienen que registrar los acuerdos y el plan de acción pactado en el encuentro presencial (**Ficha de seguimiento**).

- **¿Cómo se puede hacer el seguimiento del participante?**

El seguimiento con el participante se puede hacer de manera presencial y/o a través de e-mentoring.

En relación con la e-mentoring, será responsabilidad del mentor definir qué vía de comunicación es más adecuada en cada momento y hacerlo saber al participante.

En cuanto al seguimiento en general, tanto el mentor como el participante serán quienes verán la necesidad de más o menos seguimiento en función del proyecto.

Es necesario acotar el tiempo destinado a la tutoría presencial. Los encuentros se deben trabajar previamente, así como acotar el número y la duración de los mismos para que resulten provechosos.

# ANEXOS

## Instrumentos de seguimiento y evaluación de proyectos de TFM

- 1. Carta de compromiso**
- 2. Formato del TFM**
- 3. Formulario de entrega del TFM**
- 4. Defensa oral del TFM**
- 5. Ficha de seguimiento del proceso**
- 6. Rúbrica de evaluación del proceso**
- 7. Rúbrica de evaluación del TFM**
- 8. Rúbrica de evaluación de la presentación oral**

# Anexo 1: Carta de compromiso

## El proceso de *mentoring* de la UPF Barcelona School of Management

En el proceso de *mentoring* que propone la UPF Barcelona School of Management, los Directores del programa asignarán a cada participante un mentor (supervisor) en función del proyecto que éste quiera desarrollar.

Una vez realizada la asignación de proyectos, el mentor iniciará la relación con el participante enviándole un e-mail de bienvenida en el que le convocará a un primer encuentro.

En el primer encuentro, convocado por el mentor, ambos acordarán las normas de funcionamiento en relación al canal de comunicación, el tiempo de respuesta y la frecuencia de los encuentros presenciales. Se recomienda, siempre que sea posible, un encuentro mensual y un tiempo máximo de respuesta de 48 horas. También establecerán un plan de trabajo.

El seguimiento del proyecto se hará a través de encuentros presenciales y a través de *e-mentoring*.

Los encuentros presenciales requerirán de un trabajo previo por ambas partes:

- Corresponderá al participante plantear al mentor, con suficiente antelación, las dudas, ideas y temas que quiera tratar en estos encuentros. Se espera, pues, que el participante se muestre proactivo durante el proceso para que sea exitoso y positivamente valorado. En caso contrario, corresponderá al mentor llevar a cabo acciones para alentar al participante a mostrar una actitud activa y proactiva.
- Antes de cada encuentro el mentor hará un trabajo de preparación sobre los temas a profundizar en la sesión a partir de las dudas, ideas y aportaciones realizadas por el participante en las semanas previas y en conexión con lo establecido en los encuentros anteriores.

## EL PARTICIPANTE

### QUÉ SE ESPERA DEL PARTICIPANTE

- En relación con el proceso de aprendizaje:
  - Sea responsable de su desarrollo personal y profesional.
  - Sea receptivo a la hora de recibir *feedback*.
- En relación a la actitud:
  - Tenga actitud proactiva, planteando al mentor de forma ordenada las preguntas que necesite para diseñar y crear su proyecto.
  - Tenga interés en el proyecto que desarrollará y el cual guiará su proceso de aprendizaje.
  - Absoluta confidencialidad.
- En la relación con el mentor:
  - Se comprometa a asistir a todas las sesiones presenciales acordadas y que lo haga trabajando previamente los contenidos correspondientes según la planificación.
  - Respete las normas de funcionamiento del proceso de mentoring pactadas con el mentor.

### QUÉ NO SE ESPERA DEL PARTICIPANTE

- Actitud reactiva y pasiva.
- Peticiones al mentor distintas a las señaladas en el apartado “qué se espera del mentor”.

# Anexo 1: Carta de compromiso

## EL MENTOR

### QUÉ SE ESPERA DEL MENTOR

- En relación con el proceso de aprendizaje:
  - Sea facilitador del aprendizaje activo del participante.
  - Transfiera conocimiento y experiencias al participante.
  - Dé *feedback* inmediato, frecuente, específico y motivador.
- En relación con la actitud:
  - Realice escucha activa.
  - Se apasione con la tarea de mentor y con el reto que el participante tiene delante.
  - Esté disponible para que el participante pueda hacerle preguntas, pero siempre respetando unas normas pactadas en el encuentro inicial.
  - Adquiera el compromiso de ser el referente del participante desde el momento que se le asigna la mentorización de un proyecto.
  - Realice un trabajo previo a las sesiones presenciales, a partir de las preguntas planteadas por el participante, y conduzca las reflexiones durante estos encuentros.
  - Absoluta confidencialidad.
- En la relación con el participante:
  - Pacte con el participante las normas de funcionamiento del mentoring.
  - Promueva la autonomía del participante.
  - Promueva la proactividad y el trabajo constante del participante durante el proceso.
  - Ayude al participante a que la temática del proyecto no sea demasiado amplia y a elaborar un plan de trabajo adecuado.
  - Ayude al participante a definir metas.
  - Ayude al participante a encontrar, mediante la reflexión y la integración, las herramientas más adecuadas en función de la temática y de las distintas fases en las que se encuentre el proyecto.
  - Ayude al participante, a través de su experiencia, a acceder a la información clave necesaria para el proyecto.

### QUÉ NO SE ESPERA DEL MENTOR:

- Que se exceda en el control, ya que su función es la de guiar y hacer pensar al participante para que éste tome por sí mismo las decisiones.
- Que sea experto en todos y cada uno de los conocimientos técnicos requeridos para el desarrollo del proyecto, ya que su función es la de facilitar al participante los recursos necesarios -o la conexión con tales recursos- para que él mismo encuentre la respuesta a sus dudas.

## REFLEXIÓN FINAL

Tanto el mentor como el participante se comprometen a seguir esta carta de compromiso y así facilitar al máximo el proceso de mentoring del proyecto que el participante realizará a lo largo del programa, y que vehiculará todo su aprendizaje.

Y para que conste, a todos los efectos oportunos, suscriben el presente documento por triplicado ejemplar, en Barcelona a \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 20\_\_.

Participante – Nombre y Apellidos

Mentor – Nombre y Apellidos

DNI o Pasaporte

DNI o Pasaporte



## **Anexo 2: Formato del TFM**

### **Idioma**

El proyecto final (TFM) debe estar redactado en castellano. No es trabajo del mentor (supervisor) corregir cuestiones ortográficas o gramaticales. En caso de considerarlo necesario, por no alcanzar unos mínimos lingüísticos, el mentor puede requerir al alumno que realice una revisión lingüística de su trabajo escrito antes de entregarlo.

### **Presentación**

El proyecto final debe presentarse:

- en formato A4 de una cara.
- normalmente con una fuente de 12 puntos.
- con un margen de al menos 3 cm en el lado izquierdo de la página tanto para el texto como para las figuras para permitir la encuadernación.
- con otros márgenes de al menos 2,5 cm.
- las notas explicativas a pie de página deben colocarse al pie de las páginas correspondientes.
- las referencias deben seguir el texto.
- incluir los anexos después de las referencias.

No hay requisitos con respecto al tipo de fuente; debe usar una fuente clara y fácil de leer, como Arial o Times New Roman.

### **Extensión**

El proyecto final debe tener entre 9.000 y 12.000 palabras. Esto equivale a aproximadamente 30-50 páginas de texto espaciado a 1,5 (incluyendo las referencias, sin incluir anexos anexos).

### **Portada**

La primera página del TFM debe ser una página de portada que indique:

- el título completo de su proyecto final.
- el tipo de proyecto final en el que trabajó.
- tu nombre completo.
- el nombre de tu mentor
- el programa de máster en el que se presenta el TFM.
- el año académico de su presentación.
- tanto el logo como el nombre de la UPF Barcelona School of Management.

### **Resumen**

El resumen no debe exceder las 300 palabras y debe ser realizado a espacio simple.

El resumen debe ir seguido de una lista de un máximo de 5 palabras clave (keywords) sobre el contenido del proyecto.

## **Anexo 2: Formato del TFM**

### **Índice**

Índice en el que aparezca la paginación de los diferentes apartados.

### **Orden del contenido**

El TFM debe incluir:

- la página de agradecimientos.
- índice.
- la lista de tablas.
- la lista de figuras.
- el cuerpo principal del TFM.
- las referencias - todos los trabajos a los que se hace referencia en su proyecto final deben incluirse al final del mismo, antes de los anexos.
- cualquier anexo.

### **Referencias y citas**

Deberás incluir las referencias de tu TFM de manera completa y precisa. Hay tres reglas clave que debe seguir:

- debes seguir las normas de A.P.A. (sistema de formato y estilo de citación).
- tus referencias deben ser precisas - tener referencias inexactas es tan malo como no tener ninguna referencia y potencialmente podría llevarte a ser acusado de mala práctica académica o plagio.
- tus referencias deben ser coherentes: asegúrate de que el formato de las referencias, con respecto a las mayúsculas y la puntuación, sea coherente durante todo el TFM; consulta el sistema de estilo y citación de A.P.A.

## Anexo 3: Formulario de entrega del TFM

Nombre:	DNI/Pasaporte:
Apellidos:	
e-mail personal:	
Programa de máster:	

### DECLARO:

He elaborado el trabajo titulado (el nombre del TFM debe ser idéntico al nombre previamente autorizado por los directores del Máster):

---

---

---

supervisado por: \_\_\_\_\_

Presento los siguientes documentos:

- Formulario de entrega del TFM**
- 1 copia electrónica del TFM en formato PDF subido a eCampus (Moodle),** indicando en el asunto: TFM\_nombre\_apellido. El tamaño máximo de archivo permitido es 40 MB.
- Permiso para publicar el TFM** en el Repositorio de Investigación Digital de Cataluña (RecerCat) o cualquier otro que establezca la UPF, BSM o el CBUC, con el objetivo de preservar y promover la Investigación Universitaria.

Barcelona, de \_\_\_\_\_, 20  
(día/mes/año)

\_\_\_\_\_  
*Firma del estudiante*

# Anexo 4: Defensa oral del TFM

## Composición del tribunal de TFM

- Un presidente (el mentor/supervisor del TFM que se evaluará).
- Dos profesores del MUCREC.

## Estructura de la defensa oral del TFM

Hay tres fases principales para la defensa final:

1. La fase de presentación es la presentación oral por parte del candidato. Esta breve presentación resume los principales argumentos y hallazgos del trabajo. Normalmente, la presentación es un evento abierto al que pueden asistir todos los interesados, aunque extraordinariamente puede estar cerrado a un público restringido o nulo por razones de confidencialidad, seguridad o propiedad intelectual.
2. La fase de preguntas es el segundo componente de la defensa. En todos los casos, el candidato debe responder a las preguntas del tribunal. Las preguntas deben estar relacionadas con el trabajo realizado por el estudiante para el TFM y estar basadas en conocimientos directamente relacionados con el material presentado. El presidente controla el orden y el flujo de las preguntas. El presidente no debe hacer preguntas.
3. La fase de deliberación es la tercera parte importante de la defensa. Cuando finaliza la fase de preguntas, se pide al alumno que abandone la sala y los miembros del tribunal determinan el resultado de la presentación oral. Todas las decisiones del comité examinador se toman por mayoría de votos. El presidente del tribunal es un miembro sin derecho a evaluar la presentación.

## Procedimiento

El presidente da inicio a la sesión y explica claramente el procedimiento:

1. Presentación del alumno.
2. Presentación del tribunal.
3. Las tres fases principales de la defensa de la tesis:
  - 3.1 Fase de presentación (20').
  - 3.2 Fase de preguntas (15'): comentarios y preguntas de los dos profesores del tribunal (10') y respuesta del alumno (5').
  - 3.3 Fase de deliberación (5'): los miembros del tribunal votan sobre la calidad de la presentación oral y la capacidad para responder preguntas.

El tiempo total de cada sesión de presentación oral no puede exceder los 45 minutos.

## Evaluación

La evaluación de la defensa oral se realizará empleando la rúbrica de calificación proporcionada.

## Anexo 4: Defensa oral del TFM

### Máster en Comunicación y Relaciones Comerciales



### Trabajo de Fin de Máster

Fecha de la defensa					
Estudiante					
Título del TFM					
Supervisor					
Tipo de proyecto	Tipo 1: Tesina		Tipo 2: Proyecto aplicado		Tipo 2.1: Proyecto de prácticas
Nota					

          Nombre y firma (Presidente/Supervisor)	          Nombre y firma (Miembro 1)	          Nombre y firma (Miembro 2)
---	---	---

## Anexo 5: Ficha de seguimiento del proceso

### Proyecto - Ficha de seguimiento del proceso



Universitat  
Pompeu Fabra  
Barcelona

barcelona  
school of  
management

#### INSTRUCCIONES

1. Introduce el nombre y apellido del participante, así como el título del proyecto para su identificación.
2. Para cada elemento a registrar debes marcar o escribir lo que corresponda, según la valoración que realizas del proceso seguido por el participante hasta el momento.
3. Además de los elementos específicos anteriores, en la columna "**Observaciones**" puedes añadir, si lo consideras, comentarios complementarios relativos al grado de implicación, proactividad y apertura o flexibilidad que muestra el participante, respecto a la calidad de las entregas parciales que debe ir realizando -si es el caso-, respecto a su respuesta o falta de ella a comunicaciones previas al encuentro y/o entre encuentros, o al seguimiento y elaboración continuados de los aspectos a trabajar entre encuentros, etc.

Participante:

Título del proyecto:

Mentor/a:

Encuentro n° \_\_\_\_\_

*Observaciones* -ver Instrucción 3-

Fecha

Asistentes

Tipo de encuentro

Presencial     Virtual

Objetivo del encuentro

Puntualidad

±2 minutos     ±5 minutos     ±10 minutos     + de 10 minutos     No asiste

*Si no se es puntual, especificar razón (si se conoce).*

Razón de impuntualidad:

Entrega de documentos o tareas intermedios (si procede)

*Especificar: 1) qué documento/s o tarea/s se deben entregar; 2) si se entregan o no.*

Aspectos trabajados

Acuerdos

## Anexo 6: Rúbrica de evaluación del proceso

Proyecto - Rúbrica de evaluación del proceso				upf	Universitat Pompeu Fabra Barcelona	barcelona school of management
<b>INSTRUCCIONES</b>	1. Introduce el nombre y apellido del participante a quien evalúas en cada rúbrica, así como el título del proyecto para su identificación. Introduce también tu nombre y apellido, como mentor/a.					
<b>Participante:</b>	2. Cada uno de los cinco criterios de evaluación indicados en la columna de la izquierda se valora en referencia a tres niveles de consecución: 0, 1 y 2. En la columna "Puntuación" (a la derecha de la rúbrica) debes introducir, por tanto, una valoración de 0, 1 o 2 puntos para cada					
<b>Título del proyecto:</b>						
<b>Mentor/a:</b>						
CRITERIO	0	1	2	Puntuación	Observaciones por criterio	
<b>Asistencia a encuentros de mentoría</b>	Falta a encuentros agendados sin previo aviso o sin solicitar cambio de fecha.	Asiste a los encuentros agendados; es siempre o casi siempre impuntual (más de 15 minutos), sin previo aviso.	Asiste a los encuentros agendados y es puntual. Si en alguna ocasión prevé que no podrá asistir, informa previamente y/o solicita cambio de fecha con suficiente antelación y de forma objetivamente justificada.			
<b>Planificación</b>	No se planifica, o bien se planifica de forma superficial. Si se planifica, no sigue lo planificado y a menudo no detecta necesidades de adaptación ni pone en marcha acciones para cubrir las.	Se planifica eficientemente a corto plazo. Es menos eficiente al establecer planificaciones ajustadas a los objetivos del proyecto a medio y/o largo plazo. La falta de visión global o transversal del proceso dificulta el seguimiento adecuado de la planificación. Introduce adaptaciones, pero éstas a veces no responden eficientemente a las necesidades del proyecto o no son del todo realistas.	Fija objetivos en su trabajo, se planifica eficientemente y en consecuencia a corto, medio y largo plazo. Sigue la planificación establecida, la revisa regularmente y la adapta convenientemente según necesidades del proyecto.			
<b>Flexibilidad y capacidad de adaptación</b>	Muestra una actitud más bien reactiva, poco receptiva y poco reflexiva ante sugerencias, críticas constructivas y confrontaciones de ideas por parte del mentor.	Se muestra capaz de aceptar sugerencias y críticas constructivas por parte del mentor. No obstante, a menudo no las aprovecha o convierte en ideas o propuestas que favorezcan el avance del proyecto.	Se muestra capaz de aceptar sugerencias y críticas constructivas por parte del mentor, así como de confrontar y modificar ideas de manera asertiva, colaborativa y eficiente para el avance del proyecto.			
<b>Compromiso</b>	Muestra poco o ningún interés, iniciativa y constancia. Raramente plantea ideas y preguntas por iniciativa propia, o bien son superficiales y/o desenfocadas en relación a los objetivos y necesidades del proyecto. Presta escasa dedicación a la búsqueda de información y recursos. Se muestra más bien dependiente del mentor durante el proceso.	Muestra interés; no obstante, un mayor grado de implicación e iniciativa sería favorable para una elaboración más rica y adecuada del proyecto. Suele necesitar considerable grado de soporte y seguimiento para ser constante o efectivo. De vez en cuando plantea ideas y preguntas por iniciativa propia, aunque no con la frecuencia que sería necesario o deseable para el conveniente avance del proyecto. Suele buscar información y recursos, no siempre por iniciativa propia cuando cuenta con competencia para hacerlo.	Muestra interés, iniciativa, constancia y autonomía. Se muestra responsable con su propio desarrollo personal y profesional a través de la elaboración del proyecto. Aporta ideas, plantea preguntas y busca información y recursos por iniciativa propia; suelen resultar pertinentes para con los objetivos del proyecto y el avance del mismo.			
<b>Comunicación</b>	No responde a los emails u otras comunicaciones o lo hace de forma impuntual. O bien, recurre al mentor con excesiva frecuencia dadas las necesidades de su proyecto en cada momento o para cuestiones en las que cuenta con competencia para desarrollarse de forma más proactiva o autónoma. Por lo que respecta al participante, la comunicación participante-mentor debería ser mucho más fluida durante el proceso.	Suele responder a los emails y otras comunicaciones; no obstante, en alguna ocasión no responde o lo hace de forma poco puntual. Por lo que respecta al participante, una comunicación participante-mentor algo más fluida favorecería un mayor y mejor desarrollo del proceso y del proyecto.	Responde a los emails u otras comunicaciones y lo hace con puntualidad. Toma la iniciativa en la comunicación cuando aparece una necesidad relacionada con su proyecto que se sitúa más allá de su competencia al respecto y requiere soporte del mentor para aprender y avanzar. Por lo que respecta al participante, la comunicación participante-mentor es fluida y eficiente a lo largo del proceso.			
<b>Observaciones generales</b>				<b>NOTA FINAL DE PROCESO:</b>	<b>0,0</b>	

# Anexo 7: Rúbrica de evaluación del TFM

## Proyecto - Rúbrica de evaluación del producto final: memoria explicativa



INSTRUCCIONES		1. Introduce el nombre y apellido del participante a quien evalúas en cada rúbrica, así como el título del proyecto para su identificación. Introduce también tu nombre y apellido, como evaluador/a.		2. Cada uno de los cinco criterios de evaluación indicados en la columna de la izquierda se valora en referencia a tres niveles de consecución: 0, 1 y 2. En la columna "Puntuación" (a la derecha de la rúbrica) debes introducir, por tanto, una valoración de 0, 1 o 2 puntos para cada uno de los criterios. La nota final, de entre 0 y 10	
<b>Participante:</b>					
<b>Título del proyecto:</b>					
<b>Evaluador/a:</b>					
CRITERIO	0	1	2	Puntuación	Observaciones por criterio
<b>Contenido</b>	La memoria omite uno o más de uno de los apartados que debe contener. O bien, los incluye pero algunos están insuficientemente desarrollados y/o argumentados: prácticamente no se tiene en cuenta al lector al presentar el trabajo y las ideas; las informaciones y argumentos que se incluyen resultan excesivamente breves, imprecisos y/o inconsistentes; parecen más bien opiniones personales.	La memoria incluye todos los apartados que debe contener. En general resultan suficientemente desarrollados, con alguna excepción: se trata de situar al lector, quizá no siempre que sería necesario; se plantean objetivos realistas y justificados; se explican y argumentan los contenidos aunque a veces parcialmente y cuesta terminar de comprender el sentido de lo que se explica.	La memoria incluye todos los apartados que debe contener. Resultan suficientemente y convenientemente desarrollados y argumentados: se sitúa al lector; se plantean objetivos realistas y justificados; se detallan y justifican de manera clara y exhaustiva los contenidos y, si es el caso, se contraponen o integran argumentos desde diferentes puntos de vista, proponiendo una solución a la discrepancia a modo de conciliación o de nueva propuesta cuando es posible.		
<b>Fuentes de información</b>	Se da al menos uno de los siguientes casos: -Proyecto muy poco o nada documentado, muy escaso uso de fuentes de referencia. -La selección de referencias resulta poco pertinente o desactualizada. -Las fuentes utilizadas son manuales generales o fuentes poco fiables. -La información en que se sustenta el proyecto resulta demasiado generalista, no exactamente propia y concreta del sector profesional en que se sitúa el proyecto. -Escaso uso de lenguaje propio del sector, o bien se desvirtúa el sentido que le confieren autores y profesionales de referencia.	Se da al menos uno de los siguientes casos: -Uso de fuentes de referencia, en su mayoría vigentes aunque alguna poco pertinente o desactualizada. -Se combina una mayoría de fuentes válidas y fiables, de calidad contrastada, con alguna fuente de calidad y/o procedencia más dudosa. -Información concreta y propia del sector profesional, aunque algo incompleta para explicar, justificar u operativizar la propia idea de proyecto. -Uso de lenguaje propio del sector; para algún concepto o idea se desvirtúa el sentido que le confieren autores y profesionales de referencia.	El proyecto está bien documentado. Las referencias son suficientes, pertinentes y actuales; si es el caso, se combinan con clásicos de referencia en el sector. Se utilizan fuentes de calidad y variadas (manuales específicos, informes contrastados, papers, literatura profesional, etc). La información en que se sustenta el proyecto es concreta y propia del sector profesional. Se hace uso suficiente y pertinente del lenguaje propio del sector, conservando el sentido que le confieren autores y profesionales de referencia.		
<b>Coherencia y cohesión</b>	La información no está bien organizada. Falta considerable de coherencia en su organización, de integración y cohesión entre ideas y/o apartados. Resulta más bien inconexo y/o poco comprensible, e incluso puede contener ideas contradictorias. Falta de hilo conductor bien trabajado. La idea de proyecto y los objetivos perseguidos no terminan de alinearse. Algún título y/o subtítulo puede no estar adecuadamente ubicado a lo largo del discurso escrito o puede no corresponderse con el contenido al que precede.	La información está bastante bien organizada. No obstante, hay incoherencias que comprometen la comprensión de alguna idea o el seguimiento de parte del discurso. Idea de proyecto y objetivos se encuentran conectados y alineados. Algún título o subtítulo puede no acabar de corresponderse con el contenido al que precede o no estar adecuadamente ubicado a lo largo del discurso escrito.	La información está muy bien organizada. Se presenta en bloques de información claros, y con títulos y subtítulos pertinentes en cuanto a su ubicación a lo largo del discurso escrito y a su correspondencia con la información a la que preceden. La coherencia se mantiene desde la presentación y justificación de la idea de proyecto y la exposición de los objetivos hasta las conclusiones finales.		
<b>Creatividad e innovación</b>	La idea de proyecto y el trabajo realizado no aportan perspectiva innovadora o creativa. El trabajo no realiza una aportación genuina al sector profesional en que se ubica y/o no da respuesta a necesidades reales y/o pretendidas. El proyecto resulta difícilmente aplicable a la realidad a la cual va dirigido.	La idea de proyecto y el trabajo realizado no son especialmente innovadores ni creativos respecto a los antecedentes; aún así, la propuesta es interesante y da respuesta a necesidades reales propias del sector profesional en que se ubica. El proyecto resulta aplicable a la realidad a la cual va dirigido, previo modificaciones menores si es el caso.	La idea de proyecto y el trabajo realizado denotan originalidad e innovación. Suponen un avance respecto a los antecedentes, realizan una aportación genuina al sector profesional y en conexión con las necesidades a las que se quiere dar respuesta. El proyecto resulta aplicable a la realidad a la cual va dirigido.		
<b>Aspectos formales</b>	La memoria cumple al menos 2 (3 si aplica el último) de los siguientes aspectos: -Existe decalaje entre los apartados indicados en el índice y los incluidos a lo largo de la memoria. La memoria no se ha paginado. -Los anexos (si se incluyen) no se referencian a lo largo de la memoria, o bien no se referencian en el lugar pertinente. -La memoria incluye un número considerable de errores de gramática, ortografía y/o puntuación, comprometiendo la comprensión del discurso escrito. -No se aplica la normativa de referencia en tablas, figuras, citas y/o referencias bibliográficas; o bien, se aplica incorrecta a lo largo de toda o casi toda la memoria. -Falta de correspondencia entre citas (intratexto) y referencias bibliográficas. -Si aplica, la memoria no cumple todas o la mayoría de características formales solicitadas (límite de páginas, tipo y tamaño letra, interlineado, márgenes..).	Los apartados indicados en el índice se corresponden en nombre y orden con los incluidos a lo largo de la memoria. La memoria se ha paginado. Además, la memoria cumple al menos uno de los siguientes aspectos: -Los anexos (si se incluyen) se referencian a lo largo del trabajo, aunque o bien no se referencian todos o alguno no se referencia en el lugar pertinente. -La memoria incluye pocos errores de gramática, ortografía o puntuación; no comprometen sustancialmente la comprensión del discurso escrito. -Se aplica la normativa de referencia en tablas, figuras, citas y/o referencias bibliográficas, aunque con algunas imprecisiones o incorrecciones. -En alguna ocasión, citas (intratexto) y referencias bibliográficas no se corresponden. -Si aplica, la memoria cumple la mayoría de características formales solicitadas (límite de páginas, tipo y tamaño letra, interlineado, márgenes..).	Los apartados indicados en el índice se corresponden en nombre y orden con los incluidos a lo largo de la memoria. La memoria se ha paginado. Los anexos (si se incluyen) se referencian, adecuadamente y en el lugar pertinente. La memoria es correcta en cuanto a gramática, ortografía y puntuación, lo que facilita la comprensión del discurso escrito. Se aplica la normativa de referencia, y de forma correcta, en tablas, figuras, citas y referencias bibliográficas. Citas (intratexto) y referencias bibliográficas se corresponden. Si aplica, la memoria cumple las características formales solicitadas (límites de páginas, tipo y tamaño letra, interlineado, márgenes..).		
<b>Observaciones generales</b>				<b>NOTA FINAL DE PRODUCTO:</b>	<b>0,0</b>



# Anexo 8: Rúbrica de evaluación de la presentación oral

## Proyecto - Rúbrica de evaluación de la presentación oral



INSTRUCCIONES								
<p>1. Introducid el nombre y apellido del participante a quien evaluáis en cada rúbrica, así como el título del proyecto para su identificación. Introducid también vuestro nombre y apellido, como evaluadores.</p> <p>2. Cada uno de los cinco criterios de evaluación indicados en la columna de la izquierda se valora en referencia a tres niveles de consecución: 0, 1 y 2. En la columna "Puntuación" (en la parte derecha de la rúbrica contáis con una para cada evaluador) cada evaluador debéis introducir, por tanto, una valoración de 0, 1 o 2 puntos para cada uno de los criterios. La nota final, de entre 0 y 10 puntos, se calcula u obtiene de manera automática. Si quisierais matizar esta calificación final según la gestión del tiempo de presentación, podéis hacerlo.</p> <p>3. En la columna "Observaciones por criterio" podéis añadir, si lo consideráis, algún comentario complementario a la evaluación de cada criterio. Así mismo, si es el caso, en la fila "Observaciones generales" podéis añadir algún comentario sobre la presentación y/o el proyecto en su conjunto.</p>								
Participante:								
Título del proyecto:								
Evaluador/a 1:								
Evaluador/a 2:								
Evaluador/a 3:								
Duración								
La exposición no se ha ajustado al tiempo establecido (± 10 minutos).		La exposición se ha ajustado razonablemente al tiempo establecido (± 5 min.).		La exposición se ha ajustado al tiempo establecido (± 2 min.).				
CRITERIO	0	1	2	Puntuación evaluador 1	Puntuación evaluador 2	Puntuación evaluador 3	MEDIA	Observaciones por criterio
<b>Contenido</b>	<p>Se dan, al menos, dos de los siguientes casos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-El participante no se presenta y/o no introduce la idea de proyecto.</li> <li>-Falta notable de informaciones importantes y necesarias para comprender el proyecto, el trabajo realizado, las decisiones tomadas y las conclusiones aportadas.</li> <li>-La información presentada prácticamente no se sustenta en fuentes de referencia.</li> <li>-El conocimiento alcanzado sobre la temática es escaso, insuficiente, poco pertinente o pobremente elaborado.</li> <li>-Escaso uso de lenguaje propio del sector profesional, o bien éste no se conserva el sentido que le atribuyen autores y profesionales de referencia.</li> </ul>	<p>Se dan, al menos, dos de los siguientes casos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Se presenta y presenta la idea de proyecto, aunque no al inicio de la exposición.</li> <li>-Información suficiente para comprender el proyecto y el trabajo realizado, pero no siempre se justifican las ideas presentadas (decisiones, conclusiones...).</li> <li>-La información se sustenta en fuentes, excepto en alguna ocasión necesaria.</li> <li>-Se ha adquirido conocimiento sobre la temática abordada, aunque parcial o no del todo bien interiorizado para algún aspecto relevante.</li> <li>-Uso de lenguaje propio del sector, conservando casi siempre el sentido que le confieren autores y profesionales, con alguna excepción relevante.</li> </ul>	<p>Se presenta al inicio de la exposición e introduce a la audiencia la idea de proyecto, ayudando a que ésta se sitúe.</p> <p>Información suficiente para comprender, de forma argumentada y justificada, el proyecto, el trabajo realizado, las decisiones tomadas y las conclusiones aportadas.</p> <p>La información se sustenta en fuentes de referencia cuando resulta necesario.</p> <p>Se ha adquirido considerable conocimiento sobre la temática abordada.</p> <p>Se hace uso pertinente de lenguaje propio del sector profesional, conservando el sentido que le confieren autores y profesionales de referencia.</p>				0,0	
<b>Estructura</b>	<p>Presentación de los contenidos fragmentada y poco coherente, no se aprecia un hilo conductor fluido y bien trabado. La estructura de la presentación compromete considerablemente el seguimiento y comprensión del discurso, de la idea de proyecto y/o del trabajo realizado.</p>	<p>La mayoría de contenidos se presentan de manera clara y están bien desarrollados, pero resulta necesario mejorar la transición entre las ideas. La manera en como se ha organizado la información dificulta el seguimiento y/o la comprensión de algún punto de la presentación.</p>	<p>Los contenidos se presentan de manera clara y bien desarrollada, siguiendo un hilo conductor que facilita su comprensión, la integración entre apartados e informaciones y la realización de transiciones adecuadas. La idea de proyecto y el trabajo desarrollado resultan claros para la audiencia.</p>				0,0	
<b>Material</b>	<p>Si se usa material de apoyo, se cumplen, al menos, dos de los siguientes casos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-El diseño resulta muy poco atractivo.</li> <li>-No constituye un recurso de apoyo (texto excesivo, reiterativo o no acorde al discurso oral; ausencia de figuras para representar información compleja u opaca).</li> <li>-Tamaño de letra demasiado pequeño y/o combinación de colores letra-figura-fondo que dificulta ver el contenido.</li> <li>-Cantidad notable de errores de gramática, ortografía y/o puntuación.</li> <li>-No se sigue la normativa de referencia o se aplica con bastantes errores en tablas, figuras, citas (intratexto) y/o referencias.</li> </ul>	<p>Si se usa material de apoyo, el diseño es bastante atractivo pero se cumplen, al menos, dos de los siguientes casos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-En su mayoría constituye un recurso de apoyo, aunque en alguna dispositiva hay demasiado texto y/o figuras, o es reiterativo al discurso oral.</li> <li>-Tamaño de letra y combinación de colores letra-figura-fondo permiten ver claramente el contenido, a excepción de alguna dispositiva.</li> <li>-Aparecen algunos errores de gramática, ortografía o puntuación.</li> <li>-Se sigue la normativa de referencia en tablas, figuras, citas (intratexto) y/o referencias, con algún error de citación y/o formato.</li> </ul>	<p>Si se usa material de apoyo, resulta claro y legible.</p> <p>El diseño es atractivo y realmente constituye un recurso de apoyo (texto preciso y clave para la comprensión del discurso; inclusión de figuras de apoyo al discurso oral y a la comprensión de informaciones complejas u opacas).</p> <p>Tamaño de letra y combinación de colores letra-figura-fondo permiten ver claramente el contenido.</p> <p>No aparecen errores de gramática, ortografía o puntuación.</p> <p>Se sigue la normativa de referencia, sin incluir errores de citación o formato, en tablas, figuras, citas (intratexto) y referencias.</p>				0,0	
<b>Lenguaje verbal y no verbal</b>	<p>Manera de expresarse poco clara (voz inaudible o demasiado alta; ritmo demasiado lento o rápido; presencia excesiva de muletillas, lapsus o reiteraciones innecesarias; se trava con frecuencia; lectura literal o casi literal de diapositivas...).</p> <p>Transmite una imagen de escaso dominio de la situación (duda, nerviosismo, inseguridad, postura poco adecuada, escaso contacto visual o centrado en una misma dirección, gesticulación excesivamente escasa o forzada y/o no acompaña al mensaje, participante poco involucrado y/o resulta monótono...).</p>	<p>Se expone con cierta claridad, aunque en algún momento de la exposición la vocalización no es del todo clara, el volumen y el ritmo no son del todo constantes o apropiados, se apoya en el uso de muletillas pero no comprometen excesivamente la comprensión ni el ritmo de la explicación, se trava en alguna ocasión o puede aparecer algún lapsus que consigue reconducirse.</p> <p>Transmite imagen de cierto dominio de la situación, mostrando algún signo de nerviosismo que va dominando para avanzar y hacerse comprender.</p>	<p>El proyecto se expone con claridad y concisión, atendiendo a la corrección de la expresión oral (vocalización clara y articulación pausada; volumen apropiado; ritmo constante; ausencia de muletillas, lapsus y reiteraciones innecesarias...).</p> <p>Transmite imagen de dominio de la situación (profesionalidad, seguridad, serenidad, entusiasmo, postura adecuada, contacto visual con el conjunto de la audiencia, gesticulación natural y acorde al mensaje, dominio del espacio...).</p>				0,0	
<b>Debate y discusión</b>	<p>Actitud reticente o defensiva ante los comentarios, sugerencias y cuestiones formuladas por el tribunal.</p> <p>O bien, capacidad poco satisfactoria de respuesta a las cuestiones planteadas por el tribunal (exposición poco clara; omisión de respuestas; aclaraciones poco comprensibles, poco coherentes, escasamente o nada sustentadas).</p>	<p>Se muestra actitud receptiva y dialogante ante los comentarios, sugerencias y cuestiones formuladas por el tribunal.</p> <p>Algunas de las cuestiones planteadas se abordan de manera suficientemente satisfactoria mientras que otras se abordan con menor competencia.</p>	<p>Se muestra actitud receptiva y dialogante ante los comentarios, sugerencias y cuestiones formuladas por el tribunal.</p> <p>Capacidad satisfactoria de respuesta (se aporta información solicitada; se realizan aclaraciones necesarias y pertinentes a partir del proyecto elaborado, de las fuentes de referencia, de las conclusiones propuestas...).</p>				0,0	
<b>Observaciones generales</b>	<b>NOTA FINAL DE PRESENTACIÓN:</b>						<b>0,0</b>	