



## FICHA TÉCNICA DE LA ASIGNATURA

Datos de la asignatura	
Nombre completo	Trabajo Fin de Máster
Código	IBS-MBA-671
Título	<a href="#">Máster Universitario en Administración de Empresas (MBA) por la Universidad Pontificia Comillas</a>
Impartido en	Máster Universitario en Administración de Empresas (MBA) [Primer Curso] Máster Universitario en Ingeniería Industrial y Máster Universitario en Administración de Empresas [Segundo Curso] Máster Universitario en Ingeniería de Telecomunicación y Mást. Univ. en Administración de Empresas [Segundo Curso]
Nivel	Postgrado Oficial Master
Cuatrimestre	Semestral
Créditos	6,0 ECTS
Carácter	Prueba Final Máster
Departamento / Área	Escuela Técnica Superior de Ingeniería (ICAI) Facultad de Derecho
Responsable	Paloma Bilbao (pbilbao@comillas.edu)
Horario de tutorías	Cita previa vía correo electrónico.
Descriptor	Con el Trabajo fin de Máster se pretende que el alumno sea capaz de integrar y de aplicar los conocimientos que ha adquirido en su formación obligatoria y optativa. Se trata de un trabajo tutelado, que podría versar sobre alguna de estas propuestas: un proyecto de investigación, un proyecto de consultoría, o un plan de negocio para un nuevo proyecto emprendedor.

Datos del profesorado	
<b>Profesor</b>	
Nombre	Estela María Díaz Carmona
Departamento / Área	Departamento de Gestión Empresarial
Despacho	Alberto Aguilera 23 [OD-201 C]
Correo electrónico	emdiaz@icade.comillas.edu
<b>Profesor</b>	
Nombre	Miguel Arjona Torres
Departamento / Área	Departamento de Gestión Empresarial
Correo electrónico	marjona@icade.comillas.edu

## DATOS ESPECÍFICOS DE LA ASIGNATURA

Contextualización de la asignatura
Aportación al perfil profesional de la titulación
El Trabajo Fin de Máster es un trabajo individual y escrito en el que el estudiante debe demostrar que es capaz de emprender un trabajo,



de organizarlo, estructurarlo, y presentarlo en profundidad y en la forma normalizada de un trabajo académico o científico.

El resultado principal de esta materia es un trabajo individual y escrito que puede responder a uno de los tres enfoques siguientes: Plan de negocios - Trabajo de consultoría - Trabajo de investigación.

El Trabajo Fin de Máster tiene como finalidad que el alumno demuestre los contenidos formativos recibidos y las competencias adquiridas durante el Máster. Así mismo, deberá incorporar competencias nuevas vinculadas específicamente a la elaboración del mismo.

Finalmente, el alumno deberá demostrar la madurez de análisis y de síntesis, autonomía, iniciativa y creatividad, necesarias para el ejercicio de su futura actividad profesional.

El alumno debe trabajar, guiado por el tutor asignado, para la realización de su investigación, proyecto de consultoría o plan de negocio. Como preparación a esta realización, el alumno debe asistir a una serie de sesiones metodológicas para formarse en las herramientas básicas para la realización del proyecto elegido.

## Competencias - Objetivos

### Competencias

#### GENERALES

<b>CG01</b>	Capacidades cognitivas de análisis y síntesis aplicadas a situaciones de negocios y problemáticas organizativas de gestión.	
	<b>RA01</b>	Describe, relaciona e interpreta situaciones y planteamientos sencillos.
	<b>RA02</b>	Es capaz de diferenciar la información secundaria de la relevante.
	<b>RA03</b>	Identifica las carencias de información y establece relaciones con elementos externos a la situación planteada.
	<b>RA04</b>	Identifica los supuestos y las limitaciones de teorías, métodos y modelos.
<b>CG02</b>	Gestión de la información y de datos como elementos clave para la toma de decisiones y la identificación, formulación y resolución de problemas empresariales.	
	<b>RA01</b>	Es capaz de buscar y analizar información procedente de fuentes diversas.
	<b>RA03</b>	Cita adecuadamente dichas fuentes.
	<b>RA04</b>	Incorpora la información a su propio discurso.
	<b>RA05</b>	Contrasta las fuentes, las critica y hace valoraciones propias.
<b>CG03</b>	Resolución de problemas y toma de decisiones en los niveles estratégico, táctico y operativo de una organización empresarial, teniendo en cuenta la interrelación entre las diferentes áreas funcionales y de negocio.	
	<b>RA01</b>	Identifica y define adecuadamente y proactivamente el problema y sus posibles causas.
	<b>RA02</b>	Plantea posibles soluciones pertinentes y diseña un plan de acción para su aplicación.



	<b>RA03</b>	Reconoce y busca alternativas a las dificultades de aprendizaje teórico y práctico.
<b>CG06</b>		Compromiso ético en la aplicación de valores morales y los de la organización frente a dilemas éticos y de responsabilidad social corporativa.
<b>CG07</b>		Capacidad de gestión del tiempo con el objetivo de mejorar la efectividad personal y del equipo dentro del marco de las organizaciones empresariales, su entorno y su gestión.
	<b>RA01</b>	Planifica su trabajo personal de una manera viable y sistemática.
	<b>RA02</b>	Se organiza eficazmente con respecto a recursos, fases y plazos intermedios.
	<b>RA03</b>	Es capaz de asumir responsabilidades.
	<b>RA04</b>	Establece correctamente las prioridades de trabajo.
<b>CG08</b>		Razonamiento crítico y argumentación acorde con la comprensión del conocimiento y del saber sobre las organizaciones empresariales, su contexto externo y su proceso de administración y dirección.
	<b>RA01</b>	Evalúa críticamente los contenidos con los que elabora su proyecto, ya sean de fuentes ajenas, ya sean de elaboración propia.
	<b>RA02</b>	Es capaz de reunir los contenidos de su proyecto siguiendo un hilo argumental claro, consistente y fundamentado en la crítica.
	<b>RA03</b>	Detecta e identifica incoherencias, carencias importantes y problemas en su propio trabajo, pero también en las lecturas y en los datos que utiliza para su proyecto.
<b>CG09</b>		Capacidad de aprendizaje autónomo para seguir formándose para aprender a aprender las habilidades cognitivas y los conocimientos relevantes aplicados a la actividad profesional y empresarial.
	<b>RA01</b>	Realiza sus trabajos y su actividad necesitando sólo unas indicaciones iniciales y un seguimiento básico.
	<b>RA02</b>	Busca y encuentra recursos adecuados para sostener sus actuaciones y realizar sus trabajos.
	<b>RA03</b>	Amplía y profundiza en la realización de sus trabajos.
<b>CG10</b>		Exhibir iniciativa, creatividad y espíritu emprendedor en la aplicación de las técnicas de management y el conocimiento a la gestión y al desarrollo de las organizaciones empresarial.
	<b>RA01</b>	Es capaz de acometer nuevos retos.
	<b>RA02</b>	Elabora su proyecto adoptando enfoques originales.
	<b>RA03</b>	Resuelve los problemas aportando soluciones nuevas y diferentes.
<b>ESPECÍFICAS</b>		



CE14	Ser capaz de elegir el marco teórico-conceptual y enfoque metodológico apropiados e identificar la bibliografía más relevante para el trabajo de investigación a realizar.	
	RA01	Aplica en un contexto real los conocimientos de naturaleza teórico-práctica adquiridos en las aulas
	RA02	Es capaz de planificar, diseñar, conducir, ejecutar y evaluar todo el proceso de creación científica o, en su caso, de elaboración de un plan completo de empresa.
	RA03	Demostrar un dominio sobre el estado de la cuestión, en el campo de estudio e investigación escogidos.
	RA04	Emplear las habilidades adquiridas y desarrolladas en las diferentes materias del Máster al servicio de la elaboración de un proyecto personal.
	RA06	Conoce las técnicas que permiten el desarrollo de un proyecto de investigación y las diferentes herramientas necesarias para su planteamiento, formulación, desarrollo y seguimiento
	RA07	RA 7. Conoce y aplica una metodología científica, justificando su elección.

## BLOQUES TEMÁTICOS Y CONTENIDOS

### Contenidos – Bloques Temáticos

El resultado principal de esta materia es un trabajo individual y escrito que puede responder a uno de los tres enfoques siguientes:

- Trabajo de **investigación académica** - El propósito es que el alumno/a aplique la metodología científica a un tema de interés. Debe conocer el estado del conocimiento (referencias bibliográficas) y cuáles son las áreas en las que se puede avanzar ese conocimiento. Se identificará un problema que se puede plantear mediante una o varias preguntas. El estudiante tratará de proporcionar respuestas basadas en el razonamiento lógico utilizando los métodos científicos aprendidos.
- Trabajo de **consultoría** - El estudiante deberá plantear una solución a un problema real que acucie a una determinada organización, institución, empresa o tipo de empresas en cualquiera de las ramas en las que se haya especializado.
- **Plan de negocio** (emprendimiento)- Se desarrollará un proyecto empresarial y se demostrará su viabilidad en relación a todos los aspectos económico-financieros necesarios. El objetivo es que el alumno pueda llegar a crear un negocio viable y atractivo y que genere riqueza en la sociedad.

## METODOLOGÍA DOCENTE

### Aspectos metodológicos generales de la asignatura

Uso de la inteligencia artificial:



se aplicará el Nivel 2 de la escala AI Assessment Scale (Perkins, Furze, Roe & MacVaugh, 2024), correspondiente a la categoría **AI Planning**. Esto significa que se autoriza el uso de herramientas de inteligencia artificial (por ejemplo, Elicit, ChatGPT, Scholar AI o LMNotebook) exclusivamente en fases concretas relacionadas con **la búsqueda preliminar de información para desarrollar las preguntas e hipótesis iniciales generación de ideas, facilitar la comprensión de textos complejos y diseñar presentaciones para la comunicación de resultados**.

En las tareas en las que esté permitido utilizar IA, el alumnado **deberá citar de forma clara y detallada**: El nombre de la herramienta utilizada (por ejemplo, GPT, Elicit, Scholar AI); El prompt o consulta realizada; La sección del trabajo en la que se empleó la IA; El modo en que se reformuló o reelaboró el contenido generado.

**No se permite incorporar texto generado por IA directamente en los productos finales evaluables. La IA puede utilizarse como herramienta de apoyo durante el proceso de elaboración, pero no puede sustituir la producción académica propia.**

### Metodología Presencial: Actividades

**Lecciones de carácter expositivo:** Sesiones metodológicas para formarse en las herramientas básicas para la realización del proyecto elegido. Versarán sobre la metodología de un trabajo de investigación académico, de un proyecto de consultoría, y de elaboración de un plan de negocio.

CG01, CG02, CG03, CG06, CG08, CG09, CG10, CG07, CE14

### Metodología No presencial: Actividades

Estudio y documentación

Monografía de carácter teórico y/o práctico

Sesiones Tutoriales

CG01, CG02, CG03, CG06, CG08, CG09, CG10, CG07, CE14

## RESUMEN HORAS DE TRABAJO DEL ALUMNO

HORAS PRESENCIALES		
Lecciones de carácter expositivo		
10.00		
HORAS NO PRESENCIALES		
Estudio individual y lectura organizada	Tutoría académica	Análisis y resolución de casos y ejercicios, individuales o colectivos
50.00	10.00	80.00
<b>CRÉDITOS ECTS: 6,0 (150,00 horas)</b>		

## EVALUACIÓN Y CRITERIOS DE CALIFICACIÓN

El uso de IA para crear trabajos completos o partes relevantes, sin citar la fuente o la herramienta o sin estar permitido expresamente en la descripción del trabajo, será considerado plagio y regulado conforme al Reglamento General de la Universidad.

Actividades de evaluación	Criterios de evaluación	Peso
---------------------------	-------------------------	------



<p><b>Propuesta de TFM</b></p>	<p>Trabajo escrito individual.</p> <p>Criterios de evaluación:</p> <p>Documento escrito en el que el alumno presenta el objetivo -y relevancia- de su trabajo: la pregunta de investigación a resolver, el reto a abordar en el proyecto de consultoría, o la nueva oportunidad de negocio identificada sobre la que preparar el plan de negocio. El documento debe incluir también un avance de la metodología que pretende seguir, de las contribuciones que pretende lograr, de la bibliografía básica que utilizará, y un pequeño cronograma con la organización de su trabajo.</p>	<p>10 %</p>
<p><b>Trabajo escrito final</b></p>	<p>Documento escrito.</p> <p>Para aprobar la asignatura, la nota mínima de esta parte ha de ser 5.</p> <p>Criterios de evaluación: <b>calidad del trabajo escrito, basada en:</b> estructura del trabajo, formato del trabajo, contenido del trabajo (objetivos, metodología, conclusiones/discusión) y calidad en la escritura (capacidad de argumentación, de síntesis, de análisis y de evaluación)</p> <p>Adicionalmente se espera que el estudiante haga una <b>evaluación del impacto social y medioambiental del proyecto:</b> el trabajo debe incluir, al final del mismo, una evaluación del impacto social y medioambiental que conlleva el proyecto de investigación, consultoría o plan de negocio sobre el que el alumno ha trabajado. Se recomienda fuertemente usar, como criterios de evaluación, los Objetivos de Desarrollo Sostenible de Naciones Unidas (<a href="https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/">https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/</a>)</p>	<p>50 %</p>
	<p>Defensa oral del TFM ante comisión académica</p> <p>Para aprobar la asignatura, la nota mínima de esta parte ha de ser 5.</p> <p>Dado que el uso de la IA está permitido, la defensa oral del TFM permite sopesar <b>la autoría real de los contenidos del TFM</b> y asegurar el aprendizaje por parte del estudiante.</p> <p>Criterios de evaluación:</p>	



Defensa oral del TFM	<ul style="list-style-type: none"><li>• Contenidos (fondo): profundidad y dominio del tema - pensamiento crítico - habilidades discursivas (argumentación, lógica, apertura) - creatividad - estructura (completitud de contenidos, orden de contenidos y conexión lógica entre ellos)</li><li>• Proceso de comunicación (forma): apertura y cierre - lenguaje no verbal - conexión con la audiencia - soportes audiovisuales</li></ul>	40 %
----------------------	---	------

## Calificaciones

Todos los/as estudiantes están obligados a defender oralmente su trabajo fin de máster. El/la alumno/a que no lleve a cabo la defensa oral del trabajo fin de máster, no superará la asignatura.

Los/as estudiantes dispondrán de dos fechas de entrega y defensa de su trabajo fin de máster: una primera al finalizar el 2º semestre, y una segunda al finalizar el curso académico.

- Si el/la estudiante optara por entregar y defender su trabajo fin de máster en la primera fecha, y la nota resultante fuera de suspenso, podrá entonces volver a presentar y defender su trabajo en la segunda fecha. En caso de suspender en esta nueva oportunidad, el suspenso quedará reflejado en el acta de la asignatura.
- Si el/la estudiante optara por entregar y defender por primera vez su trabajo fin de máster en la segunda fecha, y la nota resultante fuera de suspenso, no tendrá opción de recuperar dicha nota y el suspenso quedará reflejado en el acta de la asignatura.

### Nota importante:

El ejercicio de plagio por parte de los alumnos es una "acción[es] tendente[s] a falsear o defraudar los sistemas de evaluación del rendimiento académico"[1] y por tanto se considerará como falta grave sujeta a las pertinentes sanciones (véase Reglamento General de la Universidad).

- NOTA: Sobre el **uso indebido por** parte del alumnado del Chat GPT y/o cualquier otra IAG en todas las actividades de evaluación: será considerado como falta grave, según el Reglamento General de la Universidad, art. 168.2.e: "realización de acciones tendentes a falsear o defraudar los sistemas de evaluación del rendimiento académico". Las consecuencias de ello serán "la expulsión temporal de hasta tres meses o la prohibición de examinarse en la siguiente convocatoria a la imposición de la sanción, en una o en varias asignaturas de las que se encuentre matriculado el alumno, [...] aparte de suponer la calificación de suspenso (0) en esta asignatura, [...], así como la prohibición de examinarse de esa asignatura en la siguiente convocatoria".

[1] Universidad Pontificia Comillas, 2014. Reglamento General de la Universidad Pontificia Comillas, art. 168, A), 2, e) [online], 26 de septiembre. Disponible en: <http://www.comillas.edu/Documentos/ReglamentoGeneral.pdf> [acceso: 6 septiembre 2016].

## BIBLIOGRAFÍA Y RECURSOS

### Bibliografía Básica



# COMILLAS

UNIVERSIDAD PONTIFICIA

ICAI

ICADE

CIHS

**GUÍA DOCENTE**  
**2025 - 2026**

Bryman, A. and Bell, E. (2022). *Business research methods*. Oxford: Oxford University Press.

Barringer, B. (2014). *Preparing Effective Business Plans: An Entrepreneurial Approach – 2nd edition*. Harlow: Pearson Education.

Cook, R.; Harris, M. & Barber III, D. (2022). *Management Consulting Projects. A Step-by-Step Experiential Guide (6th Edition)*. Routledge.