

## **Máster Universitario en Dirección Pública y Liderazgo Institucional**

### **Reglamento para Trabajo de Fin de Máster (TFM)**

## Contenido

1.	Finalidad y ámbito de aplicación .....	2
2.	Naturaleza de los TFM .....	2
3.	Coordinación de los TFM .....	3
4.	Tutor/a de TFM y cronograma de trabajo .....	3
5.	Oferta de líneas y temas de trabajo.....	3
6.	Tipología de los Trabajos Fin de Máster .....	3
7.	Aprobación de la lista de propuestas temáticas y solicitud de elaboración del TFM ....	4
8.	Asignación de propuestas temáticas y tutor/a académico/a .....	4
9.	Acto de defensa del TFM .....	4
10.	Solicitud de defensa del TFM .....	5
11.	Originalidad del TFM .....	6
12.	Evaluación y calificación del TFM.....	6
13.	Revisión de la calificación del TFM .....	6
14.	Archivo del TFM.....	7
15.	Comunicación con el alumnado .....	7
16.	Normas supletorias.....	7
17.	Disposición final.....	7
18.	Anexos.....	7

### 1. Finalidad y ámbito de aplicación

La presente normativa tiene por finalidad establecer las bases y normas sobre la definición, adjudicación, defensa, calificación y tramitación administrativa de los Trabajos de Fin de Máster (en adelante TFM) que se realicen en el Máster en Dirección Pública y Liderazgo Institucional de la Universidade de Vigo.

### 2. Naturaleza de los TFM

El TFM es la realización, por parte del alumnado, de un trabajo de investigación con orientación teórica o experimental y en el que desarrollará y aplicará conocimientos, capacidades y competencias adquiridos en el Máster. El TFM puede ser elaborado individualmente o bien en equipo por un máximo de dos estudiantes.

Además de en su contexto ordinario, el TFM podrá desarrollarse en el marco de un programa de movilidad, de un convenio de intercambio con otra Universidade o de un convenio de colaboración con otra entidad.

El TFM es un trabajo protegido por la Ley de Propiedad Intelectual. En consecuencia, la titularidad de los derechos de propiedad intelectual corresponderá al estudiante que lo ha realizado. Esa titularidad podrá compartirse con los/as tutores/as, cotutores/as y/o entidades públicas o privadas a las que pertenezcan, en los términos y con las condiciones previstas en la legislación vigente.

### **3. Coordinación de los TFM**

Si la Comisión Académica lo estima conveniente, será posible definir la figura de coordinador/a de TFM, que realizará la coordinación de las tareas en cuanto al seguimiento y evaluación de los TFM. En adelante, utilizaremos el término “coordinador/a” para referirnos a esta figura. Si no existiese esta figura, el término coordinador/a hará referencia al coordinador/a del Máster.

### **4. Tutor/a de TFM y cronograma de trabajo**

Los/as tutores/as de los TFM serán profesores/as con plena capacidad docente y su función consistirá en orientar al alumnado durante la realización del trabajo, supervisarlos y velar por el cumplimiento de los objetivos fijados.

Un TFM podrá ser tutelado por un/a único/a profesor/a, con docencia en el máster; o podrá ser cotutelado por dos profesores/as, siendo al menos uno/a profesor/a con docencia en el máster, que actuará como tutor/a principal, prevaleciendo siempre los criterios de este/a tutor/a.

Cuando el TFM se desarrolle en el marco de un convenio de intercambio o de colaboración, la otra parte del convenio deberá designar a un miembro de su personal como responsable interno del trabajo, o colaborador/a. El/la colaborador/a asistirá al tutor/a o tutores/as en su función, prevaleciendo siempre los criterios del tutor/a o tutores/as.

El tutor/a será responsable de exponer al estudiantado las características del TFM, de orientarlo en su desarrollo y de velar por el cumplimiento de los objetivos fijados, así como de realizar el seguimiento y, en su caso, autorizar su presentación y defensa. Se establecerá un cronograma de trabajo que será publicado en la plataforma de teledocencia. El cumplimiento de este cronograma será condición indispensable para que el/la estudiante pueda defender su TFM en las fechas fijadas.

### **5. Oferta de líneas y temas de trabajo**

A instancia del coordinador/a, el profesorado con docencia en el Máster podrá remitirle las propuestas temáticas para la realización del TFM. A tal efecto se establecerá un plazo de diez días naturales. Una vez recibidas, las propuestas serán publicadas en el espacio del TFM habilitado en la plataforma de teledocencia de la Universidade de Vigo.

### **6. Tipología de los Trabajos Fin de Máster**

El TFM podrá tener dos orientaciones o perfiles: originales y revisiones. Los estudios que se basan en fuentes primarias de datos se conocen como “originales” mientras que los que se basan en fuentes secundarias se denominan “revisiones”. Cada uno de ellos se detalla a continuación:

- Originales. En esta modalidad se encuadran trabajos empíricos que tienen como objetivos aportar nuevos conocimientos en el ámbito de la Dirección Pública y el Liderazgo Institucional empleando el método científico en el marco epistemológico de la investigación cuantitativa (estudios observacionales o experimentales) o cualitativa.
- Revisiones. Se trata de estudios bibliométricos, revisiones sistemáticas, metaanálisis o metasíntesis.

Ambas modalidades deberán adoptar el formato de artículo de investigación siguiendo el Anexo III.2.

## **7. Aprobación de la lista de propuestas temáticas y solicitud de elaboración del TFM**

1. La Comisión Académica aprobará y publicará una lista de propuestas temáticas, indicando al menos el/la tutor/a académico responsable y el carácter restringido o general, según sean susceptibles de ser seleccionadas por uno o más estudiantes.
2. En función de esta lista, los/as estudiantes formalizarán la solicitud de elaboración del TFM con el respectivo tutor/a académico (**Anexo I**). Esta solicitud deberá ser subida al espacio habilitado en la plataforma de teledocencia de la Universidad de Vigo.
3. Para la asignación de las propuestas temáticas se atenderá, preferentemente y en primer lugar, el acuerdo entre el estudiante y el tutor/a académico. Si no fuera el caso, se tomará en cuenta el expediente académico para fijar un orden de selección de propuestas temáticas.

## **8. Asignación de propuestas temáticas y tutor/a académico/a**

1. La Comisión Académica publicará una lista con la asignación definitiva de propuestas temáticas y tutores/as académicos/as conforme a los anteriores criterios.
2. Cualquier cambio referente al tutor/a académico/a o a elementos substanciales de la propuesta temática deberá ser solicitado por escrito y con motivación a la Comisión Académica que, después de examinar la petición, resolverá sobre la modificación.
3. La asignación de tutor/a académico/ y propuesta temática de TFM será válida para el curso académico en el que se encuentra matriculado/a el/la estudiante.
4. En caso de que el/la estudiante no supere la materia de TFM en este período académico, la Comisión podrá tomar en consideración esta asignación en el próximo curso.

## **9. Acto de defensa del TFM**

1. La defensa podrá realizarse ante un Tribunal Colegiado o ante un Tribunal Unipersonal. Ambas opciones son excluyentes entre sí para cada estudiante. El Tribunal Colegiado estará constituido por profesorado de la titulación y el Tribunal Unipersonal por la persona tutora del TFM.
2. El acto de defensa del TFM podrá efectuarse de manera virtual o presencial, en este último caso en la Facultad de adscripción de la Universidade de Vigo. Dentro de la defensa virtual, el alumnado podrá elegir entre dos modalidades de defensa virtual: sincrónica o asincrónica. La defensa virtual sincrónica tendrá lugar a través del servicio de aulas virtuales de la Universidade de Vigo. Por su parte, la defensa virtual asincrónica se realizará mediante la grabación de un vídeo de entre 5 a 10 minutos de duración en el que se exponga un resumen del trabajo y sus principales resultados y conclusiones alcanzados. Este video deberá ser subido por el/la alumno/a a la plataforma de teledocencia.
3. En la defensa virtual asincrónica, el Tribunal en sesión pública valorará tanto el TFM como el vídeo y enviará a través de la Coordinación del Máster una relación de preguntas al alumnado que deberá responder y subir a la plataforma de teledocencia al día siguiente del envío.
4. Tanto la defensa virtual sincrónica como la defensa del TFM de manera presencial serán realizadas por el/la alumno/a en sesión pública en fecha y hora asignada. En caso de incomparecencia no justificada, la calificación será “no presentado”.
5. El/la estudiante expondrá en tiempo máximo de quince minutos un resumen del TFM y de sus principales resultados y conclusiones alcanzados. Posteriormente, sin superar los veinte minutos, el Tribunal evaluador realizarán las observaciones y consideraciones oportunas.
6. Cuando se trate de un trabajo realizado en equipo, el coordinador/a y el Tribunal adaptarán la defensa del TFM en sus dos versiones –virtual y presencial- en atención a sus integrantes y teniendo en cuenta que deberá calificar de modo separado a cada uno de los integrantes del mismo.

## **10.Solicitud de defensa del TFM**

1. La defensa y evaluación del TFM requiere que el/la alumno/a supere la totalidad de las restantes asignaturas correspondientes al plan de estudios del Máster en Dirección Pública y Liderazgo Institucional.
2. El/la alumno/a solicitará la defensa y evaluación del TFM de conformidad con los plazos fijados por la Comisión para cada convocatoria oficial y, en todo caso, con el visto y place de su respectivo tutor/a académico/a.
3. La solicitud de defensa pública del TFM será realizada a través de la web de la Secretaría Virtual de la Universidade de Vigo a la que se tendrá acceso desde el espacio del TFM de la plataforma de teledocencia. La solicitud en PDF generada por la Secretaría Virtual tendrá que ser subida a este espacio en los plazos fijados junto con el Anexo II de este Reglamento en el que se indique de forma expresa el tipo de tribunal que evaluará el TFM (Colegiado o Unipersonal) y la modalidad de defensa (virtual o presencial). También se acompañará la versión escrita en PDF del TFM. Podrá aportarse la

documentación o material adicional que se estime oportuno para que sea tomada en consideración por el Tribunal evaluador.

4. En atención a las solicitudes presentadas, la Comisión establecerá y publicará, de acuerdo con el Tribunal evaluador, el orden para la celebración del acto de presentación pública del TFM en cada convocatoria oficial.

### **11. Originalidad del TFM**

La versión en PDF del TFM depositada en la plataforma de teledocencia será revisada, antes del acto de defensa, por un programa antiplagio oficial facilitado por la Universidade de Vigo. En caso de que sea detectado algún tipo de plagio, será comunicado a los órganos competentes- Comisión Académica del Máster, decanato de la Facultad de adscripción y Secretaría Xeral de la Universidade de Vigo- para que adopten las medidas oportunas.

### **12. Evaluación y calificación del TFM**

1. Recibidas las respuestas del alumnado a las preguntas formuladas por el Tribunal -en el caso de la defensa del TFM de manera virtual asincrónica- y celebrado el acto de presentación pública del TFM -en el caso de la defensa del TFM de manera presencial o virtual sincrónica- el Tribunal evaluador deliberará sobre la calificación tomando en consideración, la calidad del contenido del TFM, la exposición, en particular, la claridad expositiva y capacidad de debate y defensa argumental del estudiante, así como la estructura y normas de estilo incluidas en el **Anexo III (1 y 2)**. La calificación del Tribunal Colegiado podrá llegar hasta diez puntos de la calificación final. El Tribunal Unipersonal no podrá otorgar una cualificación superior a siete puntos.
2. En el caso del Tribunal Colegiado, la calificación final será la resultante de la media aritmética de las notas atribuidas por cada uno de los miembros del Tribunal.
3. La calificación tanto del Tribunal Colegiado (entre 0 y 10 puntos) como del Tribunal Unipersonal (entre 0 y 7 puntos) será recogida en un acta (**Anexo IV**) previamente a que el Tribunal genere el acta oficial.
4. Al término de la evaluación, el Tribunal podrá conceder la mención de matrícula.
5. En el caso de que el/la estudiante opte por la defensa virtual asincrónica, el Tribunal elaborará un informe motivado de la calificación que será enviado por el coordinador/a a cada alumno/a a través de la plataforma de teledocencia. Asimismo, si el/la estudiante no alcanza la calificación mínima de aprobado (5) en la defensa presencial, el Tribunal deberá indicar aquellos aspectos susceptibles de corrección y mejora para una posterior evaluación.

### **13. Revisión de la calificación del TFM**

1. En el plazo de cinco días contados desde la publicación de las calificaciones, el/la alumno/a podrá solicitar a la Coordinación del Máster la revisión de la calificación otorgada al TFM.
2. En la solicitud de revisión deberán constar, expresa y motivadamente, los aspectos concretos del TFM que fundamentan la discrepancia con la calificación otorgada.
3. En el plazo de quince días a contar desde la presentación de la mencionada solicitud, el Tribunal resolverá fundamentadamente.

#### **14. Archivo del TFM**

Los TFM serán archivados y custodiados por la Coordinación del Máster. El alumnado podrá autorizar a la Universidade de Vigo hacer público su trabajo para que pueda ser consultado.

#### **15. Comunicación con el alumnado**

La publicación de las calificaciones finales, así como las restantes medidas y actos derivados del procedimiento previsto en este Reglamento, se realizará a través de la plataforma de teledocencia de la Universidade de Vigo.

#### **16. Normas supletorias**

En todos aquellos aspectos no previstos en este Reglamento será de aplicación la normativa de la Universidade de Vigo y demás normativa general vigente.

#### **17. Disposición final**

Este Reglamento entrará en vigor a partir del día siguiente a su aprobación por la Comisión Académica del Máster, órgano al que corresponderán sus posteriores modificaciones.

#### **18. Anexos**

**Anexo I**

**SOLICITUD DE ELABORACIÓN DEL TRABAJO FIN DE MÁSTER**

---

D./DÑA.:.....  
D.N.I.:.....  
DOMICILIO: .....  
LOCALIDAD: ..... C.P.: .....  
TELÉFONO: .....

**EXPONGO:**

Que cumpliendo las condiciones generales exigidas para la elaboración del Trabajo Fin de Máster en Dirección Pública y Liderazgo Institucional

**SOLICITO**

Elaborar el Trabajo Fin de Máster con base en la propuesta temática  
.....  
.....  
..... de la cual es tutor/a académico D/Dña.  
.....

....., ... de..... de 20..

El/la alumno/a

---

Si el tutor/a académico/a de la propuesta temática acepta la tutoría del alumno/a, deberá firmar la presente solicitud, de conformidad con el apartado 6 del Reglamento del Trabajo Fin de Máster.

Tutor/a académico/a

---

**COMISIÓN ACADÉMICA DEL MÁSTER EN DIRECCIÓN PÚBLICA Y LIDERAZGO INSTITUCIONA**



**Anexo II**  
**SOLICITUD DE MODALIDAD DE DEFENSA Y EVALUACIÓN DEL TFM**

---

D./DÑA.: .....  
D.N.I.: .....  
DOMICILIO: .....  
LOCALIDAD: ..... C.P.: .....  
TELÉFONO: .....

**EXPONGO:**

Que cumpliendo las condiciones generales exigidas para la defensa del Trabajo Fin de Máster en Dirección Pública y Liderazgo Institucional

**SOLICITO:**

Defender el Trabajo Fin de Máster bajo:  <input type="checkbox"/> Modalidad virtual sincrónica (a través del Aula del Campus Remoto) <input type="checkbox"/> Modalidad virtual asincrónica (a través de vídeo) <input type="checkbox"/> Modalidad presencial
---

Que mi Trabajo Fin de Máster sea evaluado por el:  <input type="checkbox"/> Tribunal Colegiado <input type="checkbox"/> Tribunal Unipersonal (tutor/a)
---

....., ... de..... de 20..

El/la alumno/a

---

**COMISIÓN ACADÉMICA DEL MÁSTER EN DIRECCIÓN PÚBLICA Y LIDERAZGO INSTITUCIONAL**

Facultade de Ciencias  
Sociais e da Comunicación

Universidade de Vigo

# **Máster en Dirección Pública y Liderazgo Institucional**

***Título del TFM***

***Nombre y apellidos alumno/a***

***Nombre y apellidos del tutor/a, tutores/as***

**Curso académico 202\_- 202\_**

## **Anexo III.2**

### **PAUTAS Y FORMATO PARA LA ELABORACIÓN DEL TFM**

Los apartados que debe incluir el TFM son los siguientes:

- Portada e índice
- Resumen: se desarrollará de forma estructurada siguiendo el siguiente esquema: objetivos, método, principales resultados y conclusiones (incluir las que sean más importante y novedosas) con una extensión máxima de 250 palabras.
- Palabras clave: entre 3-5 palabras que describan el TFM.
- Se incluirá una versión en inglés de estos dos últimos apartados.

El trabajo escrito del TFM tendrá formato de **artículo de investigación** siguiendo este modelo: Introducción, Métodos, Desarrollo/Resultados, Discusión, Conclusiones y Bibliografía

#### **1. Introducción. ¿qué problema o asunto se estudió?**

Es el punto de partida de la investigación. En ella se describe el tema, se formula la exposición del problema y una descripción del trabajo. Debe de ser breve y precisa, de tal forma que sirva para proporcionar al lector los antecedentes suficientes que le permitan identificar el propósito del texto. La introducción debe aclarar los siguientes aspectos en un texto continuo sin subtítulos:

- Naturaleza y alcance del problema. Se plantea la pregunta de investigación o la hipótesis, de ser el caso.
- Justificación. ¿Qué importancia tiene lo que se estudia e investiga?, ¿qué relación básica tiene con otros estudios e investigaciones sobre el tema?, ¿qué límites fueron necesarios imponer al trabajo de investigación?
- Objetivos del estudio. Señalar concretamente, ¿qué información importante se esperaba obtener con la investigación? Debe quedar claro que no es el objetivo del TFM, sino de la investigación realizada.
- Procedimientos usados. En términos generales, determinar el lugar donde se efectuó la investigación y el tiempo que se empleó.
- El “estado del arte”. Base teórica sobre la que se sustenta el trabajo e investigaciones previas, lo que fundamenta la relevancia del estudio. Se debe dejar claro qué es lo que han dicho otros estudiosos del tema y qué es lo que han omitido.

#### **2. Métodos. ¿cómo se estudió ese problema o asunto?**

La validez de la investigación científica se fundamenta en la seguridad de los procedimientos usados y de la exactitud y precisión de las observaciones realizadas.

Por ello, es indispensable hacer una descripción concisa, pero completa, de los materiales y métodos empleados. Debe contener la siguiente información:

- Diseño. Se describe el tipo de investigación (descriptiva, explicativa, evaluativa...) o, en su caso, el diseño del experimento (aleatorio, controlado, casos y controles, ensayo clínico, prospectivo...).
- Población. Describe el universo, el marco de la muestra y cómo se ha hecho su selección.
- Entorno. Indica dónde se ha hecho el estudio (institución, barrio, comunidad, etc.); el método de caso y comparado te puede ayudar a definir los elementos básicos del entorno y del contexto institucional.
- Análisis estadístico. Señala los métodos estadísticos utilizados y cómo se han analizado los datos.
- Análisis cualitativo (entrevistas en profundidad, grupos focales, análisis discurso en fuentes secundarias institucionales y documentales de relevancia científica).

La sección de materiales y métodos, debe ser lo suficientemente detallada de forma que se describa los métodos originales o, de lo contrario, se mencionen las referencias.

### **3. Resultados o desarrollo. ¿cuáles fueron los resultados o hallazgos?**

El contenido debe tener capítulos y subcapítulos enumerados con números arábigos. Puede incluir tablas y figuras que expresen de forma clara los resultados de la investigación.

Este apartado debe cumplir dos funciones:

- Expresar los resultados de la investigación descrita en el apartado de Métodos. Es decir, describir lo que averiguó, no lo que hizo (Métodos).
- Presentar las pruebas que apoyan tales resultados, sea en forma de figuras, tablas o en el mismo texto.

El primer párrafo de este texto debe ser utilizado para resumir en una frase concisa, clara y directa, el hallazgo principal del estudio. Esta sección debe ser escrita utilizando los verbos en pasado.

### **4. Discusión de resultados. ¿cómo pueden interpretarse estos resultados?**

Esta sección es el núcleo del manuscrito, se describe lo que los resultados significan. Se debe evitar la redundancia y cumplir con las siguientes recomendaciones:

- Comenzar la Discusión con la respuesta a la pregunta de la Introducción, seguida inmediatamente con las pruebas expuestas en los resultados que la corroboran.
- Escribir esta sección en presente, por ejemplo, ("estos datos indican que"), porque los hallazgos del trabajo se consideran ya evidencia científica.

- Presentar las relaciones y generalizaciones que los resultados indican. Sacar a la luz y comentar claramente, en lugar de ocultarlos, los resultados anómalos, dándoles una explicación lo más coherente posible o simplemente diciendo que esto es lo que se ha encontrado, aunque por el momento no se halle una explicación.
- Exponer las consecuencias teóricas del trabajo y las posibles aplicaciones prácticas.
- Evitar sacar más conclusiones de las que sus resultados permitan, por mucho que estas sean menos espectaculares que las esperadas o deseadas.

## **5. Conclusiones**

Son obligatorias y deben ser claras y expresar el balance final de la investigación o la aplicación del conocimiento. La línea divisoria entre la discusión de los resultados y las conclusiones es sutil. Algunos autores prefieren tratar simultáneamente “discusión y conclusiones”. Sin embargo, son dos temas distintos y apartes. La discusión tiende el puente entre los resultados y conclusiones.

## **6. Referencias bibliográficas**

Las fuentes utilizadas serán preferentemente fuentes académicas. Los textos académicos (artículos de revistas científicas (papers), tesis, libros o monografías) suelen encontrarse en lugares como la biblioteca o páginas y bases de datos de revistas científicas como *Scielo*, *Dialnet*, *World Wide Science*, *GoogleScholar*, entre otros. No es probable encontrar información académica en Google, Wikipedia, blogs personales, etc.

Las referencias bibliográficas deberán aparecer correctamente citadas. Véase Anexo III.3 (Estructura y normas de estilo, apartado 4. Bibliografía).

### **Anexo III.3**

## **ESTRUCTURA Y NORMAS DE ESTILO**

### **1. Estructura general.**

El TFM deberá necesariamente recoger los siguientes elementos:

- Portada: la portada del TFM: deberá seguir el modelo del Anexo IV.1
- Índice de contenido paginado.
- Índice de tablas y gráficos (si fuese el caso)
- Introducción Métodos
- Desarrollo/Resultados
- Discusión
- Conclusiones.
- Bibliografía y/o fuentes de información.
- Anexos

### **2. Idioma**

Como norma general, el TFM deberá estar escrito y ser defendido oralmente en gallego, castellano o inglés, salvo que se haya admitido a trámite la adjudicación para hacerlo en otro idioma.

### **3. Extensión**

Tendrá una extensión máxima de **6.000 palabras**. En este cómputo no se incluye portada, índices, tablas o gráficos, bibliografía ni anexos.

### **4. Formato**

1. De conformidad con lo establecido en el Reglamento, el alumno/a subirá el TFM en formato PDF a la plataforma de teledocencia de la Universidade de Vigo.
2. Los aspectos formales del texto responderán, preferentemente, a los siguientes criterios. En caso de emplear otro modelo alternativo en los aspectos c) y d), éste debe ser debidamente justificado siguiendo las normas reconocidas por las organizaciones de referencia en el ámbito documental.
  - a) Contenido y cuerpo del TFM: deberá organizarse y presentarse de manera que permita una idea o visión completa, sistemática y clara de la temática tratada. Podrán emplearse subdivisiones (partes, capítulos, secciones, apartados, etc.) convenientemente tituladas o marcadas, numérica o alfabéticamente. El contenido deberá adoptar las pautas establecidas en el Anexo III.2 de este Reglamento.
  - b) Tipografía e interlineado: Arial o Times New Roman, tamaño 12, espacio y medio.
  - c) Notas al pie: estarán orientadas a ampliar información contenida en el cuerpo del texto y serán insertadas en el mismo texto debiendo aparecer al final de cada página, numeradas de manera correlativa (1, 2, 3...) para el conjunto del capítulo o del trabajo, con interlineado 1 y tamaño 9 respectando la tipografía anterior.

- d) Citas textuales: siempre que se transcriba literalmente un texto ajeno deberá aparecer entre comillas. El alumno/a podrá optar por citar en nota al pie o en el texto (modelo APA) a condición de mantener la uniformidad a lo largo de todo el TFM. Ejemplo de cita incluidas en el texto:

- García (2005, 23) sugiere que “el establecimiento de una tarifa externa común puede resultar perjudicial...”
- ...“el establecimiento de una tarifa externa común puede resultar perjudicial” (García 2005, 23)

#### 4. Bibliografía

El apartado bibliográfico figurará al final del TFM en un apartado así denominado. Responderá a las siguientes características del modelo Harvard (o bien aquellas que pertenecientes a este modelo sean generadas a través de **RefWorks**):

- Libro con un único autor: (1) apellido del autor, (2) iniciales del autor, (3) año de publicación (entre paréntesis), (4) título del libro (en cursiva), (5) edición (si procede), (6) lugar de publicación, (7) editorial.

Ejemplo: Bull, H. (1977). *The Anarchical Society*, First edition, New York: Columbia University Press.

- Libro con dos o más autores: (1) apellido del primer autor, seguido de sus iniciales, (2) iniciales del segundo autor, seguido del apellido, (3) iniciales del tercer autor, seguido del apellido, etc. (se continúa como la referencia de un libro normal)

Ejemplo: Carlsnaes, W, Th. Risse and A. Beth Simmons (2005). *Handbook of International Relations*, Second edition, Thousand Oaks, California: SAGE Publications.

- Capítulo de libro: (1) apellido del autor del capítulo, seguido de sus iniciales, (2) año de publicación (entre paréntesis), (3) título del capítulo (entre comillas), (4) ATENCIÓN: iniciales del autor del libro, seguido del apellido, (4) año de publicación, (5) título del libro (en cursiva), (6) edición (si procede), (7) lugar de publicación, (8) editorial, (9) páginas do capítulo.

Ejemplo: González Bondia, A. (2005). “La constitucionalización de la seguridad y defensa en la nueva Unión Europea: singularidad versus coherencia” en F. Esteve y M. Pi (eds), *La proyección exterior de la Unión Europea en el Tratado constitucional*, Barcelona: Fundació CIDOB, pp.159-181.

- Artículo de revista académica: (1) apellido del autor, seguido de sus iniciales, (2) año de publicación (entre paréntesis), (3) título del artículo (entre comillas), (4) título de la revista (en cursiva), (5) volumen, (6) número (entre paréntesis) (6) páginas.

Ejemplo: Kapstein, E. (2009). "Africa's Capitalist Revolution", *Foreign Affairs*, 88 (4): 119-128.

- Artículo de periódico on-line (con autor): (1) apellido del autor, seguido de sus iniciales, (2) fecha de publicación (entre paréntesis), (3) título del artículo (entre comillas), (4) título del periódico (en cursiva), (5) enlace exacto del artículo (6) fecha de consulta (entre paréntesis).

Ejemplo: Lanaia, A. (2009, 30 de junio). "Una pincelada verde en una tela Gris", *El País*  
<[http://www.elpais.com/articulo/opinion/pincelada/verde/tela/gris/elpepuopi/20090630elpepiopi\\_11/Tes](http://www.elpais.com/articulo/opinion/pincelada/verde/tela/gris/elpepuopi/20090630elpepiopi_11/Tes)> (consultado el 3 de julio de 2009)

- Artículo de periódico on-line (sin autor): (1) título del periódico (en cursiva), (2) fecha de publicación (entre paréntesis), (3) título del artículo (entre comillas), (4) enlace exacto del artículo (5) fecha de consulta (entre paréntesis).

Ejemplo: *La Vanguardia* (2009, 7 de junio). "La derecha arrasa en las elecciones europeas mientras la izquierda se hunde"<  
<http://www.lavanguardia.es/internacional/noticias/20090608/53718874856/la-derecha-arrasa-en-las-elecciones-europeas-mientras-la-izquierda-se-hunde-parlamentofrancia-ppe-r.html>>  
(consultado el 3 de julio de 2009)

- Artículo de página web (con autor): (1) apellido del autor, seguido de sus iniciales, (2) fecha de publicación (entre paréntesis), (3) título del artículo (entre comillas), (4) nombre de la institución (en cursiva), (5) título de la colección en la cual se encuentra el artículo (si procede), (6) enlace exacto del artículo, (7) fecha de consulta (entre paréntesis).

Ejemplo: Batt, J. and Jelena Obradovic-Wochnik (2009). "War crimes, conditionality and EU integration in the Western Balkans", *Institute for Security Studies*, Chaillot Paper nº116  
<<http://www.iss.europa.eu/uploads/media/cp116.pdf>> (consultado el 3 de Julio de 2009)



- Página web entera. No se debe crear una referencia o cita en el texto para un sitio web como un todo. Para mencionar un sitio web en general, y no cualquier información particular en ese sitio, proporcione el nombre del sitio web en el texto e incluya la URL entre paréntesis. Por ejemplo, se puede mencionar que se utilizó un sitio web para crear una encuesta.).

Ejemplo: Las encuestas han sido creadas a través de Survey Monkey (<https://es.surveymonkey.com/>).

- Página web de una organización con un autor corporativo. Para una página web de una organización sin autores individuales, se usa el nombre de la organización como autor. Se debe escribir el nombre completo de la institución. No se puede utilizar abreviaturas. Debido a que el autor de la página web y el nombre del sitio son iguales, es necesario omitir el nombre del sitio del elemento fuente para evitar la repetición. La referencia se termina con la URL. En la primera cita en el texto mostramos al lector la abreviatura de la organización.

Ejemplo:

**Referencia**

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (1 de octubre de 2018). *Nuevos datos revelan que en el mundo uno de cada tres adolescentes sufre acoso escolar*.  
<https://es.unesco.org/news/nuevos-datos-revelan-que-mundo-cada-tres-adolescentes-sufre-acoso-escolar>

**Primera cita en el texto**

(Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura [UNICEF], 2018)

**Demás citas**

(UNICEF, 2018)

**5. Anexos**

Los anexos estarán destinados a recoger la documentación original o primaria empleada en el TFM. Asimismo, podrán incluir las tablas y gráficos si el orden de la argumentación y exposición no hagan aconsejable su inclusión en el cuerpo del trabajo, consignando en todo caso, a su pie la fuente de estos datos.

**Anexo IV**  
**ACTA DE CALIFICACIÓN DEL TRABAJO FIN DE MÁSTER**

---

Tiene lugar el día.....de.....de 201.....la defensa y evaluación del Trabajo Fin de Máster titulado:.....  
.....  
.....por el/la alumno/a ..... con D.N.I. ...., bajo la tutoría del Prof./a. D./Dña.....  
.....

El Tribunal evaluador se compone de los/las siguientes profesores/as:  
Presidente/a: .....  
Secretario/a: .....  
Vocal: .....

La sesión de defensa del Trabajo Fin de Máster se desarrolló según la normativa fijada por la Comisión Académica y el Tribunal evaluador acuerda otorgar la calificación de.....

Para que conste, se firma la presente acta, en Pontevedra, a.....de.....de 201.....

EL/LA PRESIDENTE/A

EL/LA VOCAL

EL/LA SECRETARIO/A

Firmado:..... Firmado:..... Firmado:.....  
.....

---

**COMISIÓN ACADÉMICA DEL MÁSTER EN DIRECCIÓN PÚBLICA Y LIDERAZGO INSTITUCIONAL**

***Aprobado por la Comisión Académica del Máster  
Pontevedra, 19 de julio 2012***

***Reformado por acuerdo de la Comisión Académica del Máster de 18 de enero de  
2021***