



Trabajo Fin de Máster

**Máster Universitario en
Mercados del Arte y Gestión
de Empresas Relacionadas
2026-27**



UNIVERSIDAD
NEBRIJA

GUÍA DOCENTE

Asignatura: Trabajo Fin de Máster

Titulación: Máster Universitario en Mercados del Arte y Gestión de Empresas Relacionadas

Curso: 2026-27

Carácter: Obligatoria

Idioma: Español

Modalidad: Presencial/ Semipresencial/ A distancia

Créditos: 8 ECTS

Curso: 1º

Módulo: 3º

Coordinador de TFM: Dr. D. José Luis Guijarro Alonso

1. COMPETENCIAS Y RESULTADOS DE APRENDIZAJE

Competencias básicas

- Poseer y comprender conocimientos que aporten una base u oportunidad de ser originales en el desarrollo y/o aplicación de ideas, a menudo en un contexto de investigación.
- Que los estudiantes sepan aplicar los conocimientos adquiridos y su capacidad de resolución de problemas en entornos nuevos o poco conocidos dentro de contextos más amplios (o multidisciplinares) relacionados con su área de estudio.
- Que los estudiantes sean capaces de integrar conocimientos y enfrentarse a la complejidad de formular juicios a partir de una información que, siendo incompleta o limitada, incluya reflexiones sobre las responsabilidades sociales y éticas vinculadas a la aplicación de sus conocimientos y juicios.
- Que los estudiantes sepan comunicar sus conclusiones y los conocimientos y razones últimas que las sustentan a públicos especializados y no especializados de un modo claro y sin ambigüedades.
- Que los estudiantes posean las habilidades de aprendizaje que les permitan continuar estudiando de un modo que habrá de ser en gran medida autodirigido o autónomo.

Competencias generales

- El alumno debe adquirir conocimientos actualizados de las distintas áreas funcionales de una empresa y de su interacción para la consecución de objetivos.
 - El alumno debe dominar las técnicas suficientes que le permitan obtener y analizar información, evaluar su relevancia y validez, sintetizarla y adaptarla al contexto.
 - El alumno debe ser capaz de entender de forma sistemática la información relevante, su contexto y cómo aplicarla a situaciones complejas, tomando decisiones y teniendo en cuenta cómo afecta a terceros.
 - El alumno debe ser capaz de tratar situaciones complejas e impredecibles de forma sistemática y creativa, con juicio crítico, con información incompleta, asumiendo riesgos, tomando decisiones y comunicándolas a cualquier tipo de audiencia.
 - El alumno debe ser capaz de comunicarse correctamente tanto oralmente como por escrito, utilizando la tecnología más actual.
 - El alumno debe ser capaz de actuar de forma autónoma en la planificación e implementación de proyectos y decisiones.
-

- EL alumno debe ser capaz de desempeñar diferentes roles dentro de un equipo, en particular el de líder.
- El alumno debe ser capaz de reconocer la necesidad del cambio y debe tener la habilidad necesaria para gestionarlo.
- El alumno debe ser capaz de actuar de forma autónoma en un marco de libertad responsable.
- El alumno debe ser capaz de aportar valor mediante su creatividad y participación.

Competencias específicas

- Comprensión del entorno del mercado del arte y del papel de los distintos agentes.
 - Dominio de las herramientas del Management para la acción directiva en empresas relacionadas con el mercado del arte
 - Capacidad para comprender el entorno jurídico de la actividad relacionada con la gestión y el mercado del arte.
 - Capacidad de tasar obras de arte en coherencia con el valor intrínseco y con los precios de mercado.
 - Capacidad, a partir del conocimiento de las dinámicas y del papel de los distintos agentes del mercado del arte, de desarrollar criterios de actuación ante nuevas situaciones y escenarios.
 - Capacidad de diseño, implantación y evaluación de proyectos artístico-culturales tales como exposiciones, festivales, premios y eventos.
 - Capacidad de dirigir empresas relacionadas con el mercado primario y secundario del arte.
 - Capacidad de identificar y obtener recursos disponibles para la financiación de productos culturales.
 - Capacidad de gestión rentable de empresas o proyectos artísticos.
 - Capacidad de elaborar presupuestos, así como de análisis de los estados financieros y de control presupuestario.
 - Capacidad de definir objetivos, políticas y estrategias para la empresa, así como los procesos de seguimiento y control de las mismas.
 - Capacidad de desarrollar planes de marketing coherentes con los objetivos estratégicos.
 - Capacidad de descubrimiento y reconocimiento del valor artístico.
 - Capacidad de evaluación de la responsabilidad cultural de las acciones desarrolladas en empresas artísticas
 - Capacidad de comunicación eficaz, de forma oral o escrita, del valor percibido en las obras de arte, así como de los objetivos y contenidos de los proyectos artístico-culturales.
 - Dominio de las posibilidades de la comunicación como herramienta de marketing de productos artísticos.
 - Dominio de las habilidades de negociación y venta aplicables en el mercado del arte.
 - Dominio de las herramientas de investigación relacionadas con el mercado del arte.
 - Capacidad de crear redes profesionales.
 - Capacidad de realizar estudios de mercado orientados a la definición de la estrategia empresarial.
 - Capacidad para integrar operativamente las diferentes áreas funcionales aprendidas en el Máster. Todo ello desde la perspectiva de la elaboración de un Plan de Negocio, así como para el desarrollo de una visión global de la empresa.
 - Capacidad para simular la actividad empresarial.
 - Capacidad de coordinación de los aspectos más relevantes del sector.
 - Capacidad para desarrollar un proyecto de negocio sostenible.
 - Capacidad para obtener, analizar y evaluar información relevante en el sector.
 - Capacidad para implementar en la práctica los conocimientos adquiridos en las materias fundamentales.
 - Capacidad para conocer y practicar los métodos, técnicas y herramientas que, más adelante, permitirán llevar a cabo trabajos de investigación en el campo de las Ciencias Económicas y Empresariales.
-

2. CONTENIDOS

2.1. Requisitos previos

Haber cursado o estar cursando las restantes materias. Para realizar el Trabajo de Fin de Máster es necesario poner en práctica todo lo aprendido durante el Máster.

2.2. Descripción de los contenidos

Con el Trabajo se pretende conseguir una integración vertical de todos los conocimientos y desarrollo de capacidades de todas las materias de la titulación de forma que se ayude a conseguir un perfil de capacidades coherente con los objetivos del Máster.

En el caso de que el alumno opte por un perfil profesional, el objetivo del Trabajo de Fin de Master es crear una situación en la que el alumno se vea obligado a ejercitarse en procesos de tomas de decisiones bajo presión, tiempo limitado y escasez de información, lo más semejante que sea posible a las situaciones que tiene que afrontar quien dirige una empresa. Al mismo tiempo, es la ocasión para que el alumno tenga que ejercitarse en el trabajo en equipo, liderazgo, debate y aceptación de conclusiones, etc. En este supuesto, el Trabajo se desarrolla en grupo, está dirigido por un Tutor, se concreta en un documento que tiene que ser defendido en una presentación profesional ante un Tribunal formado por profesores y profesionales de prestigio y relevancia en el mundo empresarial. Dicho documento escrito puede ser un elemento utilizable posteriormente como herramienta en una entrevista de selección de empleo.

En el caso de que el alumno opte por un perfil investigador, el objetivo del Trabajo de Fin de Master es que desarrolle sus capacidades investigadoras y de búsqueda de información y análisis de la misma, para desarrollar un trabajo de investigación que profundice en el conocimiento aplicado.

En este supuesto, el Trabajo se desarrolla individualmente, está dirigido por un Tutor que es Doctor, se concreta en un documento que debe ser defendido ante un tribunal formado por Doctores. Dicho documento puede servir posteriormente como base para la elaboración de una Tesis Doctoral.

2.3. Actividades formativas

Tutorías y desarrollo del Trabajo (individualmente o en equipo): El estudiante será tutorizado por un profesor y/o profesional en la dirección y gestión de empresas para enfocar, desarrollar y presentar adecuadamente el Trabajo final. Asimismo, el Trabajo de Fin de Master deberá realizarse individualmente o en grupo con el objetivo de desarrollar nuevas habilidades y destrezas en la implementación del mismo. (100 horas)

Presentación del Trabajo: Una vez generado y finalizado el correspondiente Trabajo deberá ser presentado y defendido ante un tribunal de expertos, quienes evaluarán y calificarán el mismo junto con el tutor. (100 horas)

3. SISTEMA DE EVALUACIÓN

3.1. Sistema de calificaciones

El sistema de calificaciones finales se expresará numéricamente del siguiente modo:

- 0 - 4,9 Suspenso (SS)
- 5,0 - 6,9 Aprobado (AP)
- 7,0 - 8,9 Notable (NT)
- 9,0 - 10 Sobresaliente (SB)

La mención de "matrícula de honor" podrá ser otorgada a alumnos que hayan obtenido una calificación igual o superior a 9,0.

3.2. Criterios de evaluación*¹

Según los acuerdos tomados en la I Comisión de Garantía de Calidad del curso 2023/24 de la Facultad de Comunicación y Artes, atendiendo al RD90/2021 y la nueva normativa de la Universidad Nebrija que entra en vigor en el curso 2023/24, se dispone que los estudiantes de máster pueden defender el Trabajo Fin de Máster con hasta 12 ECTS suspensos.

Convocatoria Ordinaria:

Trabajo de Fin de Máster:

Trabajo en equipo y documento final.....	50%
Defensa del Trabajo.....	50%

Restricciones y explicación de la ponderación:

El Trabajo Final de Máster será evaluado por un tribunal formado por profesores de la titulación y por profesionales de reconocido prestigio.

Convocatoria Extraordinaria:

En caso de que el Tribunal juzgue que el Trabajo no alcanza un nivel de calidad y adecuación a los condicionantes de partida digno de ser evaluado con un 5, el alumno tiene un plazo de tres meses para presentar un nuevo Trabajo que corrija las deficiencias observadas en el anterior.

Normas de escritura

Se prestará especial atención en los trabajos, prácticas y proyectos escritos, así como en los exámenes tanto a la presentación como al contenido, cuidando los aspectos gramaticales y ortográficos. El no cumplimiento de los mínimos aceptables puede ocasionar que se resten puntos en dicho trabajo.

3.3. Advertencia sobre plagio

La Universidad Antonio de Nebrija no tolerará en ningún caso el plagio o copia. Se considerará plagio la reproducción de párrafos a partir de textos de autoría distinta a la del estudiante (Internet, libros, artículos, trabajos de compañeros...), cuando no se cite la fuente original de la que provienen. El uso de las citas no puede ser indiscriminado. El plagio es un delito. En caso de detectarse este tipo de prácticas, se considerará Falta Grave y se podrá aplicar la sanción prevista en el Reglamento del Alumno.

Uso de IA

La adopción de herramientas de IA debe basarse en un enfoque transparente, responsable, ético y seguro, que fomente el desarrollo de competencias digitales en el estudiantado:

- El profesor incluirá en cada actividad formativa que lo precise, si se contempla el uso de IA Generativa, con qué objetivo y los requisitos de aplicación de esta.
- Es responsabilidad del estudiante mostrar una conducta transparente, ética y responsable con el uso de IA Generativa, y adaptarse a los criterios de aplicación y evaluación dictados por el profesor en cada actividad.

La detección de cualquier conducta fraudulenta con respecto al uso de IA Generativa, no atendiendo a las indicaciones del profesorado, aplicará las sanciones previstas en el Reglamento Disciplinario.

¹

Según el acuerdo tomado en la Junta Extraordinaria de la Facultad de Comunicación y Artes, el 15/09/2023, se actualiza la normativa de TFG/TFM implantada por la Universidad Nebrija en el curso 2023/2024 y siguientes, y se incluye esta indicación en las guías docentes pertinentes hasta la modificación del programa:
<https://www.nebrija.com/carreras-universitarias/pdf/procedimiento-tfg-tfm.pdf>

4. DATOS DEL PROFESOR

Nombre y Apellidos	Dr. D. José Luis Guijarro Alonso
Departamento	Artes
Titulación académica	Doctor en Historia del Arte
Correo electrónico	jguijarro@nebrija.es
Localización	Campus de Comunicación y Artes en Madrid-San Francisco de Sales
Tutoría	Contactar con el profesor previa petición de hora por e-mail
Experiencia docente, investigadora y/o profesional, así como investigación del profesor aplicada a la asignatura, y/o proyectos profesionales de aplicación.	José Luis Guijarro es Doctor en Historia del Arte por la Universidad Complutense de Madrid, MA Art Business por la Universidad de Manchester y el Sotheby's Institute of Art de Londres y Máster en Historia del Arte y Cultura Visual por la Universidad Autónoma de Madrid. Es Licenciado en Historia del Arte y en Antropología Social y Cultural por la U. Complutense y en Administración de Empresas y en Ciencias Actuariales y Financieras por la U. Carlos III de Madrid. En su faceta investigadora, José Luis Guijarro se doctoró con la tesis Los Humoristas y la Nueva Caricatura. Madrid 1898-1936, siguiendo una línea de trabajo que comenzó en 2012 con la publicación de Cuidado con la Pintura. Caricaturas del arte en tiempos de vanguardia. Madrid 1909-1925 (Madrid, Eutelequia, 2012). En el ámbito de los estudios de mercado del arte, en 2014 se graduó con mención honorífica en el Sotheby's Institute de Londres con el estudio Public Programmes in Art Fairs: what they are, what they do (Londres, Sotheby's Institute, 2015). Es miembro del proyecto de investigación Observatorio Nebrija del Español. Es director del Máster en Mercado de Arte y Gestión de Empresas Relacionadas de la Universidad Nebrija. Comisario y asesor independiente, desde 2018 es co-fundador y director de Programa Taide, organización creada con la misión de apoyar e impulsar el trabajo de artistas jóvenes y emergentes tanto en España como en el contexto internacional. Con anterioridad, ha trabajado para el Departamento Postwar and Contemporary de Christie's en Londres y ha sido Director de Valoraciones y Curatorial de Mutualart. Entre 1999 y 2009, José Luis trabajó como Responsable de Control de Gestión Financiera en Grupo Ferrovial.