



**Mondragon  
Unibertsitatea**

**Facultad de  
Empresariales**



**MONDRAGON  
TEAM  
ACADEMY**

**TRABAJO FIN DE GRADO**  
**GUÍA ACADÉMICA**  
**LIDERAZGO EMPRENDEDOR E INNOVACIÓN**  
**LEINN**  
**CURSO 2024-2025**

## **ÍNDICE**

<b>1. INTRODUCCIÓN</b>	<b>3</b>
<b>2. PLAZOS DE EJECUCIÓN</b>	<b>4</b>
<b>3. TRÁMITES PREVIOS</b>	<b>4</b>
<b>3.1. MATRÍCULA</b>	<b>4</b>
<b>3.2. REQUISITOS ACADÉMICOS PARA INICIAR EL TFG</b>	<b>4</b>
<b>4. PROGRAMA DE PREINCUBACIÓN-INCUBACIÓN Y ELECCIÓN DEL TFG</b>	<b>5</b>
<b>5. DESARROLLO DEL TRABAJO DE FIN DE GRADO</b>	<b>6</b>
<b>5.1. SEGUIMIENTO ACADÉMICO</b>	<b>6</b>
<b>5.2. DESCARGO FINAL</b>	<b>6</b>
<b>5.3. MEMORIA ACADÉMICA</b>	<b>7</b>
<b>6. PLAZOS DE ENTREGA Y CONVOCATORIAS</b>	<b>8</b>
<b>7. FINALIZACIÓN DE TFG Y CONSTITUCIÓN DEL TRIBUNAL</b>	<b>9</b>
<b>7.1. AUTORIZACIÓN PREVIA</b>	<b>9</b>
<b>7.2. SOLICITUD DE CONSTITUCIÓN DEL TRIBUNAL</b>	<b>9</b>
<b>7.3. ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN EN SECRETARÍA ACADÉMICA A TRAVÉS DE MUDLE</b>	<b>9</b>
<b>7.4. SOLICITUD DE PRÓRROGA</b>	<b>10</b>
<b>7.5. DEFENSA Y EVALUACIÓN</b>	<b>11</b>
<b>7.6. RECLAMACIÓN DE CALIFICACIONES DEL TFG</b>	<b>11</b>
<b>8. INNOVACIÓN Y MEJORA CONTINUA</b>	<b>12</b>

## 1. INTRODUCCIÓN

La obtención del Trabajo Fin de Grado (en adelante TFG) es la culminación de los estudios de Grado en Liderazgo Emprendedor e Innovación (LEINN) y requisito indispensable para poder ser acreedora al título oficial correspondiente.

El objetivo general del título de Grado en Liderazgo Emprendedor e Innovación, es formar personas y profesionales capacitadas para liderar de forma eficiente la creación de empresas y la innovación corporativa, destacando su capacidad de trabajo en equipo, como agentes de cambio, preparadas para desarrollar proyectos de transformación social y económica en un mundo global y digital. Contribuyendo así al desarrollo de la sociedad de la información y conocimiento cuya clave competitiva sea la innovación.

El **objetivo** del Trabajo Fin de Grado es elaborar y presentar un trabajo como ejercicio integrador de las competencias, tanto personales como profesionales, trabajadas durante la titulación, favoreciendo de este modo, el acercamiento de las emprendedoras al mundo laboral y el emprendimiento profesional. El Trabajo Fin de Grado se desarrolla al final de la titulación, concretamente el cuarto curso.

El Trabajo Fin de Grado se realiza con carácter general de forma individual. No obstante, en aquellos casos justificados bien por la envergadura del trabajo a desarrollar bien en el caso de que se haga dentro del marco de un proyecto emprendedor propio, podrá realizarse en grupo. La realización de un trabajo en grupo deberá ser autorizada por la tutoría del proyecto, quien señalará el formato individual y/o conjunto de las actividades a realizar: a saber, tutorización, redacción de memoria, presentación y defensa de memoria, etc. En cualquier caso, la realización del Trabajo Fin de Grado requiere de la emprendedora una **dedicación mínima de 750 horas** (aproximadamente 5 meses de duración a jornada completa).

El Trabajo Fin de Grado se desarrolla a través de un Programa de Preincubación e Incubación con el acompañamiento de la **Incubation Manager** del laboratorio. Una vez definido el reto del Trabajo Fin de Grado, cada proyecto contará con **dos tipos de tutorías**: la primera, por parte del personal académico y/o de entrenadoras del laboratorio de origen; y la segunda, por parte de una responsable en la empresa (en el caso de proyectos en empresa), o por parte de una mentora externa asignada por el equipo de entrenadoras de cada laboratorio (en el caso de proyectos emprendedores).

El objeto de la presente Guía Académica es describir el modo en que se desarrolla el TFG, determinar los plazos en que deben realizarse los trámites correspondientes, y orientar a las emprendedoras y a las tutoras académicas en la redacción de la Memoria.

## **2. PLAZOS DE EJECUCIÓN**

El Trabajo Fin de Grado se desarrolla, a través de un Programa de Preincubación e Incubación, en diferentes fases a lo largo del cuarto curso del grado y se activa oficialmente en el segundo semestre, en el periodo comprendido entre **febrero** y **julio-septiembre**. Para ello, es necesario que se cumplan los requisitos académicos citados en el apartado 3.1. Teniendo estos requerimientos en cuenta, y a partir del mes de febrero, la activación de los TFG se realiza de forma continuada.

Hay ocasiones en que, debido a la magnitud del proyecto, del cumplimiento o no de objetivos, etc. la tutoría académica y la responsable de la empresa, junto con la emprendedora, deciden que los TFG no están finalizados en plazo. En estos casos será necesario solicitar una prórroga (apartado 5.4)

## **3. TRÁMITES PREVIOS**

### **3.1. MATRÍCULA**

La matrícula del TFG debe realizarse en las fechas que establezca la Secretaría Académica para cada curso académico (julio o septiembre).

El importe a abonar en concepto de matrícula del TFG lo determina al comienzo del curso el Consejo Rector de MU ENPRESAGINTZA, y se factura según la modalidad de pago que sea elegida en el momento de formalizar la matrícula. En los casos en los que la emprendedora proceda a la defensa del proyecto más allá de los dos años posteriores a la primera solicitud del TFG; o en su caso al momento en que, cumpliendo las condiciones académicas para realizar la solicitud no la haya realizado, deberá abonar la cuota de sostenimiento de la matrícula (salvo excepciones que se analizarán en el Comité Académico).

Si una emprendedora, por causas de fuerza mayor, a juicio de la Coordinación Académica, deja la opción de desarrollar el TFG, podrá realizar otro proyecto en la siguiente convocatoria. En esta situación, deberá abonar el coste correspondiente a la cuota de sostenimiento de la matrícula. Estas situaciones se analizarán de forma individual por parte de la Coordinación Académica y las entrenadoras de cada equipo.

### **3.2. REQUISITOS ACADÉMICOS PARA INICIAR EL TFG**

Para poder comenzar el Trabajo Fin de Grado es imprescindible cumplir con las siguientes condiciones académicas:

- ✓ Haber superado todas las materias de 2º y 3º curso
- ✓ Haber superado las auditorías, legal, financiera y tecnológica del mes de diciembre del 4º curso y haber presentado el plan de liquidación de la asociación.
- ✓ Haber superado satisfactoriamente la materia “Tecnologías exponenciales y sus aplicaciones en negocios e industrias: Inteligencia artificial, Blockchain y Fabricación Digital II”, cuya validación se realizará en las evaluaciones del primer semestre correspondientes a la team company y en el DEMO DAY que se realiza frente a un tribunal.

### **4. PROGRAMA DE PREINCUBACIÓN-INCUBACIÓN Y ELECCIÓN DEL TFG**

El Trabajo Fin de Grado se desarrolla a lo largo del cuarto curso, a través de un Programa de Preincubación e Incubación, cuyo objetivo es desarrollar un proyecto de emprendimiento o intraemprendimiento de impacto.

Este programa consta de 4 fases: descubrir, diseñar, preincubar e incubar y cada una de las fases contiene diferentes sprints que permiten convertir el reto o la idea propuesta, en modelos de negocio. Del mismo modo, cada uno de los sprints contarán con actividades que soportan su evolución, tales como talleres de formación, sesiones de mentoría, asesorías, team coaching y actividades a nivel comunitario.

En la primera fase del programa, “**descubrir**” se trabajará en la actualización del Contrato de Aprendizaje, para definir los planes de carrera y la trayectoria profesional de las emprendedoras y en la creación del Portfolio de Aprendizaje personal. Ambas herramientas se utilizarán también para la búsqueda y la definición del reto del Trabajo Fin de Grado y serán compartidas con el equipo y las entrenadoras, para su retroalimentación y soporte a lo largo de este proceso.

Del mismo modo, se presentarán los **dos itinerarios** existentes para desarrollar el Trabajo Fin de Grado: el de emprendimiento y el de intraemprendimiento en una organización o empresa ya existente.

Una vez elegido el itinerario, dará comienzo la fase de “**diseño**” y “**preincubación**”. Al finalizar estas dos primeras fases, es necesario que las personas emprendedoras redacten una memoria del proyecto que deberán presentar en un **Demo Day** en el mes de enero y que será validado por un tribunal.

En el mes de enero/febrero se realizarán las evaluaciones de los procesos del Falcon Model de las team companys y posteriormente, las emprendedoras **definirán el reto, los objetivos y las fases de su Trabajo Fin de Grado** en una reunión conjunta con la Incubation Manager del lab y su entrenadora de equipo.

Una vez identificado el reto y el proyecto a desarrollar, se rellenará la **ficha del TFG**.

En los casos en los que el Trabajo Fin de Grado se desarrolle en el itinerario intraemprendedor, el departamento universidad-empresa de MU Enpresagintza se encargará de formalizar el Convenio de Colaboración Universidad-Empresa. Previo al inicio del proyecto, este convenio deberá estar firmado y sellado por ambas partes y suscrita la póliza de accidentes correspondiente. Será responsabilidad de la emprendedora la coordinación de esta gestión.

## **5. DESARROLLO DEL TRABAJO DE FIN DE GRADO**

### **5.1. SEGUIMIENTO ACADÉMICO**

El Programa de Preincubación e Incubación desarrollado durante el cuarto año es liderado por la Incubation Manager del laboratorio.

Una vez definido el reto del Trabajo Fin de Grado, cada proyecto contará con el seguimiento de dos tipos de tutorías:

- una **tutoría académica** por parte del personal académico y/ entrenadoras del laboratorio de origen, asignada por la titulación que se responsabiliza de que se cumplan los requisitos académicos exigidos en el grado y
- una **tutoría empresarial**, asignada por la empresa, en el caso de los proyectos intraemprendedores o una mentora externa, asignada por el equipo de entrenadoras de cada laboratorio, en el caso de los proyectos emprendedores. Estas personas asumen la responsabilidad de facilitar a las emprendedoras los recursos necesarios para el correcto desarrollo del proyecto, así como de guiarlas en las decisiones necesarias para la consecución de los objetivos del mismo.

La tutoría académica se coordinará con la tutoría empresarial para garantizar la calidad y el desarrollo del proyecto.

Del mismo modo, ambas tutoras revisan y validan el Descargo Final y la Memoria Académica del Trabajo Fin de Grado para su entrega en secretaría académica a través de la plataforma Moodle.

## **5.2. DESCARGO FINAL**

El Descargo Final es un informe que indica la finalización del TFG y la consecución de los objetivos planteados en el mismo.

Este informe permite a la tutoría académica y al de la empresa, validar de forma conjunta el trabajo realizado por la emprendedora, dar el visto bueno y proceder a la solicitud de constitución del tribunal de cara a la defensa.

El Descargo Final deberá estar **firmado por las tutoras de la Empresa y Facultad**, y deberá entregarse en Secretaría Académica en la fecha establecida (el contacto se facilitará desde cada laboratorio y puede ser online).

## **5.3. MEMORIA ACADÉMICA**

La memoria, constancia escrita para la obtención del Trabajo Fin de Grado, será el documento que se evaluará durante la defensa ante el tribunal en la fecha pertinente.

### **A. Directrices para la elaboración de la memoria: *FORMATO***

La memoria se presentará siguiendo las directrices marcadas por el Manual de Estilo de MU Enpresagintza y MTA.

Tendrá una extensión entre 50 y 80 páginas, anexos aparte.

En relación con el **formato** que se debe utilizar y según lo recogido en este manual, la memoria se presentará de la siguiente manera.

- En papel formato DIN A-4.
- Interlineado de 1,5 líneas.
- Márgenes: margen superior e inferior de 3 cm. margen izquierdo y derecho de 2,5 cm.
- El tipo y tamaño de letra debe ser ARIAL, tamaño 12.
- Todas las páginas deberán ir numeradas y deberán contener un encabezado y un pie de página:
  - En el encabezado debe aparecer mencionado a la izquierda el capítulo de la memoria que se está desarrollando en esa página y el logo de MTA-MU en la parte superior derecha.
  - El pie de página debe contener el título de la memoria a la izquierda y el número de página a la derecha.

La memoria irá precedida de la portada y la primera página estándar, en la que se recogerán los datos de referencia tales como denominación del mismo, título de grado al que da derecho, autor, tutoras, etc.

El uso del color en gráficos, esquemas o fotografías deberá limitarse a los casos en que sean imprescindibles para la apreciación de detalles o matices considerados fundamentales que, de otro modo, no podrían diferenciarse.

Todos los gráficos, dibujos, esquemas, etc. deberán llevar indicado de qué nº de gráfico, dibujo o elemento se trata y realizar un índice al inicio de la memoria para referenciarlos.

## **B. Directrices para la elaboración de la memoria: *ESTRUCTURA***

En este apartado se ofrece un modelo de referencia para la elaboración y estructuración de la memoria para la opción elegida para desarrollar los TFG.

### **PROYECTO EN EMPRESA**

- PORTADA
- PRIMERA PÁGINA ESTÁNDAR
- RESUMEN (de entre 8-10 líneas del contenido básico de la memoria), que figurará al inicio de este documento. Se valorará la redacción del resumen en lenguas cooficiales de cada laboratorio junto con alguna lengua extranjera de referencia como el inglés (euskara, castellano, catalán, inglés, francés)
- ÍNDICE detallado de los apartados, con numeración decimal de capítulos y apartados
- ÍNDICE DE GRÁFICOS en el caso de que los hubiera
- INTRODUCCIÓN que contendrá los siguientes apartados:
  - Antecedentes
  - Problemática o estado del arte
  - Objetivos
  - Fases del proyecto
- DESARROLLO, dividido en los capítulos que sea necesario en función de las fases del proyecto.
- CONCLUSIONES Y LÍNEAS FUTURAS
- BIBLIOGRAFÍA, correctamente referenciada, indicando las fuentes de las que se ha extraído información para elaborar la memoria.



## 6. PLAZOS DE ENTREGA Y CONVOCATORIAS

En principio, el Trabajo Fin de Grado dará inicio en el mes de febrero, una vez cumplidos todos los requisitos académicos previos citados en el apartado 3.1,

A partir de ese momento y durante todo el curso académico, los proyectos se activarán de forma continuada y en constante colaboración entre la Incubation Manager del laboratorio y las entrenadoras de los equipos.

El Trabajo Fin de Grado tiene una duración mínima de 5 meses (750 horas) y las convocatorias para poder presentarlo son las siguientes:

- **Convocatorias ordinarias: Febrero, Julio y Septiembre**
- **Convocatorias extraordinarias: Noviembre**

Las fechas de presentación de los Descargos Finales para el curso 24-25 son los siguientes:

- ✓ DESCARGO FINAL (Convocatoria: febrero): 20 de febrero, 2025
- ✓ DESCARGO FINAL (Convocatoria: julio): 3 de julio, 2025
- ✓ DESCARGO FINAL (Convocatoria: septiembre): 25 de septiembre, 2025
- ✓ DESCARGO FINAL (Prórroga noviembre): 13 de noviembre, 2025

## 7. FINALIZACIÓN DE TFG Y CONSTITUCIÓN DEL TRIBUNAL

### 7.1. AUTORIZACIÓN PREVIA

Para poder presentar la documentación y su posterior defensa, la emprendedora deberá contar con la autorización de la tutoría asignada en la empresa o en su caso, la mentora del proyecto, como la de la tutora académica de MU. Para ello deberá tener **firmado el Descargo Final** por parte de ambas tutorías.

Si, por el contrario, la tutoría asignada en la empresa y MU no autorizan la presentación de la documentación, la emprendedora podrá recurrir esta decisión y podrá solicitar – por una única vez – a la Coordinación Académica por escrito la constitución de un Tribunal formado por 3 personas ajenas a la tutoría asignada, que determinen si el trabajo realizado y la memoria redactada son susceptibles de ser presentados ante el Tribunal de TFG.

En caso de que la decisión del Tribunal se resuelva positivamente, la emprendedora podrá proceder con los trámites ordinarios. En caso negativo, deberá proseguir con el desarrollo de la memoria. La decisión de este Tribunal es en todo caso inapelable.

## **7.2. SOLICITUD DE CONSTITUCIÓN DEL TRIBUNAL**

El Tribunal se compone de forma general de **tres miembros**, de los cuales dos forman parte del equipo del laboratorio y el tercer miembro puede ser del exterior, normalmente la tutoría de la empresa en la que se ha desarrollado el TFG (o alguna mentora o experta especializada en la materia).

Una de las personas que representen al laboratorio actuará siempre como Secretaria del Tribunal. No pueden formar parte del Tribunal las tutorías de la empresa y la universidad a la vez, aunque sí deciden sobre el porcentaje de nota correspondiente al trabajo realizado por la emprendedora de forma conjunta.

## **7.3. ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN EN SECRETARÍA ACADÉMICA A TRAVÉS DE MUDLE**

Una vez se cuenta con la autorización de la Responsable del proyecto y de la tutoría de la Facultad, puede procederse a la entrega de la documentación requerida a través de MUDle (previa indicación de los responsables del laboratorio), en la fecha establecida en el calendario académico del año en curso. Los documentos que deben entregarse son:

- A. **DESCARGO FINAL**: debidamente firmado por la Responsable en la empresa y la tutoría de la Facultad, que de esta manera mostrarán su conformidad con el trabajo realizado.
- B. **MEMORIA del TFG en formato digital (documento en .pdf)**: Secretaría Académica comparte una copia con Biblioteca y envía una copia en formato digital a la Responsable del laboratorio para que lo distribuya entre los miembros del Tribunal (importante “clicar” la casilla que recoge el “Permiso de distribución y publicación”)
- C. **ANEXOS**, si los hubiera, 1 copia debidamente identificada en formato digital (**documento aparte en .pdf**).
- D. **PERMISO DE DISTRIBUCIÓN Y PUBLICACIÓN** firmado por la emprendedora, en el que autoriza expresamente la cesión de la propiedad intelectual de la memoria del TFG a MU Enpresagintza (a través de la firma del Descargo Final y de la autorización solicitada en la Memoria)
- E. **SOLICITUD DE CONFIDENCIALIDAD** si fuera el caso, valiéndose del documento personalizado puesto en la Plataforma MUDLE de MU Enpresagintza. El plazo límite para la solicitud de confidencialidad será la fecha de presentación y defensa del TFG.

El resto de los documentos de apoyo (encuesta de satisfacción de la tutoría académica y la tutoría empresarial) se gestionarán desde la tutoría asignada en la facultad, antes del día de la presentación del Trabajo Fin de Grado.

Todos los documentos necesarios para el correcto desarrollo del Trabajo Fin de Grado se encuentran disponibles en la **plataforma Moodle** en la materia “Trabajo Fin de Grado”:

- Ficha Trabajo Fin de Grado
- Directrices para la elaboración de la memoria académica
- Estructura del Trabajo Fin de Grado: itinerario emprendedor e intraemprendedor
- Descargo Final
- Solicitud de confidencialidad
- Solicitud de prórroga
- Ficha evaluación Trabajo Fin de Grado
- Encuestas de satisfacción

#### **7.4. SOLICITUD DE PRÓRROGA**

El TFG (Trabajo Fin de Grado) deberá de presentarse en las convocatorias ordinarias (febrero, julio, septiembre) o extraordinaria (noviembre) del año académico en el que la emprendedora está matriculada.

De no presentarlo en las convocatorias indicadas, deberá de solicitar una **prórroga por escrito**, la cual deberá de ser aprobada por el Comité Académico de la titulación.

La concesión de dicha prórroga otorga a la emprendedora la posibilidad de ampliar el plazo de presentación hasta la próxima convocatoria (ordinario o extraordinaria), debiendo ajustarse a las fechas que en su momento se establezcan para la entrega de la documentación y defensa del TFG, debiendo de volver a matricularse del TFG.

Las sucesivas matrículas en el TFG no implican el pago de sus correspondientes tasas, salvo en el caso de que hayan transcurrido dos años desde su primera matriculación, en cuyo caso deberá de abonar el importe correspondiente a la cuota de sostenimiento de la matrícula (salvo excepciones que se analizarán en el Comité Académico de LEINN).

## **7.5. DEFENSA Y EVALUACIÓN**

Con carácter previo a la defensa, la emprendedora deberá justificar que la asociación de la que es miembro ha sido liquidada o se encuentra en fase de liquidación (ha presentado el cese de actividad en Hacienda y solicitado la cancelación de asientos en el Registro de Asociaciones correspondiente).

Con la entrega de la memoria de los TFG en Secretaría Académica da comienzo la fase de Evaluación del TFG, al objeto de que el Tribunal constituido al efecto en cada caso lo evalúe.

La defensa se hará en las fechas preestablecidas, que se darán a conocer con antelación suficiente. La fecha, lugar y miembros del Tribunal los establece el equipo del laboratorio junto con la Coordinación Académica de la titulación.

La Coordinación Académica decidirá los días concretos que se asignarán para la Defensa, siempre dentro del periodo definido en el calendario académico del año académico en curso.

El núcleo central de la presentación lo constituye la exposición teórico-práctica, apoyada con soportes multimedia, con una duración estimada entre 20 y 30 minutos por parte de la emprendedora ante el Tribunal. A esta intervención, le sucede el turno de preguntas, reflexiones y valoraciones de los miembros del Tribunal (aproximadamente 20-30 mins).

Una vez finalizado el turno de preguntas, la emprendedora se ausenta de la sala donde se evalúa y el Tribunal procede a calificar la defensa de los TFG y levantará el Acta correspondiente de la sesión. Para la obtención de la nota final se valorarán la documentación presentada (20%), la exposición y defensa del proyecto (10%), el trabajo desarrollado (50%) y las competencias personales desarrolladas (20%).

Una vez tomada la decisión, la Secretaria del Tribunal notifica a la emprendedora la nota obtenida en el TFG y entrega el Acta de la defensa – en el que consta la nota obtenida – en la Secretaría Académica (a través de los responsables del laboratorio).

Si el Tribunal observara que la Memoria o la Presentación contiene errores graves de fondo o un planteamiento equivocado, podrá requerir la elaboración de una Fe de Erratas en un plazo de 15 días a partir de la fecha de presentación.

## **7.6. RECLAMACIÓN DE CALIFICACIONES DEL TFG**

La emprendedora disconforme con la calificación con que ha sido evaluada, podrá solicitar reclamar la calificación y que sean revisados el trabajo y la documentación que presentó, apoyando su reclamación con un escrito razonado dirigido a la Secretaria del Tribunal, en el que exponga claramente dónde considera que se ha producido el error de apreciación del Tribunal.

Dicha reclamación podrá formularse dentro de las 24 horas siguientes a la realización del acto de presentación y defensa del TFG.

Se establecerá un plazo de 15 días naturales para convocar al mismo Tribunal al objeto de que este decida en sesión de evaluación, si propone una nueva calificación o se ratifica en la anterior. La Secretaria del Tribunal notificará a Secretaría Académica la calificación definitiva del TFG. Contra esta nueva decisión del Tribunal de TFG no cabe interponer recursos.

## **8. INNOVACIÓN Y MEJORA CONTINUA**

Con el fin de garantizar la innovación y mejora continua, MTA-MU tiene establecidos diferentes mecanismos de evaluación y mejora referidos al TFG y encaminados a medir el grado de cumplimiento de los objetivos.

Entre estos mecanismos podemos citar tanto las valoraciones cualitativas de las emprendedoras, de la Responsable en la empresa y de la tutoría asignada en la facultad, así como las encuestas de satisfacción de las emprendedoras para con el TFG.