

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL

RESOLUCIÓN Nro. 26-02-056

El **Consejo Politécnico**, en sesión ordinaria efectuada el día 12 de febrero de 2026, facultado legal, estatutaria y reglamentariamente adoptó la siguiente resolución:

Considerando,

- Que**, el artículo 355 de la Constitución de la República del Ecuador, reconoce la autonomía a las universidades y escuelas politécnicas, estableciendo lo siguiente: *“El Estado reconocerá a las universidades y escuelas politécnicas autonomía académica, administrativa, financiera y orgánica, acorde con los objetivos del régimen de desarrollo y los principios establecidos en la Constitución (...) Se reconoce a las universidades y escuelas politécnicas el derecho a la autonomía, ejercida y comprendida de manera solidaria y responsable. Dicha autonomía garantiza el ejercicio de la libertad académica y el derecho a la búsqueda de la verdad, sin restricciones; el gobierno y gestión de sí mismas, en consonancia con los principios de alternancia, transparencia y los derechos políticos; y la producción de ciencia, tecnología, cultura y arte. (...)”*;
- Que**, el artículo 17 de la Ley Orgánica de Educación Superior vigente, asimismo reconoce la autonomía responsable, disponiendo lo siguiente: *“Reconocimiento de la autonomía responsable. - El Estado reconoce a las universidades y escuelas politécnicas autonomía académica, administrativa, financiera y orgánica, acorde con los principios establecidos en la Constitución de la República. (...)”*
- Que**, el artículo 2 del Estatuto de la Escuela Superior Politécnica del Litoral (ESPOL), inciso primero, contempla que la ESPOL se rige por los principios de autonomía responsable, disponiendo lo siguiente: *“La Escuela Superior Politécnica del Litoral es una institución pública que se rige por los principios de autonomía responsable y calidad, cogobierno, igualdad de oportunidades, democracia, pertinencia, integralidad, autodeterminación para la producción del pensamiento y conocimiento en el marco del diálogo de saberes, pensamiento universal y producción científica y tecnológica global; además, como parte del Sistema de Inclusión y Equidad Social también se rige por los principios de universalidad, igualdad, equidad, progresividad, interculturalidad, solidaridad y no discriminación, consagrados en la Constitución de la República del Ecuador y en la Ley Orgánica de Educación Superior;*
- Que**, el artículo 18 del Estatuto vigente de la ESPOL, determina que el Consejo Politécnico es la máxima autoridad en la ESPOL: *“Órgano Colegiado Superior. - El Consejo Politécnico es el único órgano colegiado de cogobierno y es la máxima autoridad en la ESPOL.”*;
- Que**, el artículo 25, literales e) y k) del Estatuto vigente de la ESPOL señala que son obligaciones y atribuciones del Consejo Politécnico las siguientes: *“(...) e) Aprobar, reformar, derogar e interpretar la Misión, Visión, Valores, Estatuto, Estructura Estatutaria de Gestión Organizacional por Procesos, Plan Estratégico, Plan Operativo Anual, Plan anual de inversión, Políticas Institucionales, Reglamentos, Manuales de clasificación de puestos, el documento que determina los tipos de carga académica y politécnica, entre otros así como tomar las resoluciones que creen o extingan derechos y obligaciones a nivel institucional en concordancia con la Constitución de la República del Ecuador y la normativa vigente en lo que fuere aplicable; (...) y k) Conocer y decidir sobre las propuestas o sugerencias que presenten las comisiones asesoras o los comités; (...)”*;
- Que**, en sesión ordinaria de Consejo Politécnico del 12 de febrero de 2026, se conoce el memorando Nro. ESPOL-C-DOC-2026-0004-M, de fecha 05 de febrero de 2026 con sus anexos (70 f. ú.), dirigido a la rectora, Cecilia Paredes Verduga, Ph.D., suscrito por Freddy Veloz de la Torre, Msig., secretario de la Comisión de Docencia, por medio del cual, remite las recomendaciones adoptadas por dicha comisión en sesión del 30 de enero de 2026;
- Que**, en la mencionada sesión de Consejo Politécnico, la Ph.D. María Luisa Granda Kuffo, decana de la Escuela de Postgrado en Administración de Empresas – ESPAE, se refiere a la recomendación de Comisión de Docencia Nro. C-DOC-2026-013, solicitando modificar la carga horaria de la malla curricular, trasladando las horas prácticas que aún están en proceso de definición al aprendizaje autónomo; información actualizada remitida por la decana de ESPAE, para conocimiento del Consejo Politécnico, por medio de correo electrónico de fecha 13 de febrero de 2026.

Por lo expuesto, el Consejo Politécnico, en uso de sus obligaciones y atribuciones determinadas en el artículo 25, literales e) y k) del Estatuto de la Escuela Superior Politécnica del Litoral - ESPOL, facultado legal, estatutaria y reglamentariamente,

RESUELVE:

CONOCER y **APROBAR** con modificaciones la recomendación de la Comisión de Docencia Nro. **C-DOC-2026-013**, acordada en sesión del 30 de enero de 2026, contenida en el anexo (70 f. ú.) del memorando Nro. ESPOL-C-DOC-2026-0004-M, del 30 de enero de 2026, dirigido a la rectora, Cecilia Paredes Verduga, Ph.D.; la recomendación debida y legalmente aprobada se encuentra detallada a continuación:

C-DOC-2026-013.- Ajuste curricular sustantivo de la Maestría en Administración de Empresas de la Escuela de Postgrado en Administración de Empresas, ESPAE.

Considerando el informe favorable de Kleber F. Barcia Villacreses, Ph.D. Decano de Postgrado, Subrogante, dirigido a Cinthia Cristina Pérez Sigüenza, Ph.D., Vicerrectora de Docencia, Subrogante, en memorando No. **DP-MEM-0013-2026** del 28 de enero de 2026, donde informa:

En atención al **Oficio Nro. ESPOL-ESPAE-OFC-0013-2026** y según **Resolución CUA: ESPAE-CUA-002-2026**, mediante sesión realizada el 26 de enero de 2026, el Consejo de la Unidad Académica de la ESPAE conoce la **Resolución No. ESPAE-CA-MAE-004-2026** referente a la aprobación del ajuste curricular sustantivo de la Maestría en Administración de Empresas, con titulación de Magíster Administración de Empresas.

Los ajustes realizados se detallan a continuación:

Descripción	Aprobado	Propuesto	Justificación
1. Denominación de la titulación del programa	Magister en Administración de Empresas	Magister en Administración de Empresas con mención en Emprendimiento y Desarrollo de Negocios	La actualización de la denominación de la titulación de Magister en Administración de Empresas con mención en Emprendimiento y Desarrollo de Negocios está alineada con las nuevas demandas del entorno empresarial y permite reflejar con mayor precisión las competencias distintivas que adquieren los graduados.
2. Tiempo de duración (medido en créditos o periodos académicos)	Número de créditos: 37.5 Horas totales de aprendizaje: 1,800	Número de créditos: 32 Horas totales de aprendizaje: 1,536	Se mantienen tres periodos académicos. La reducción del número de créditos del programa, de 37.5 a 32 créditos, con una disminución proporcional de las horas totales de aprendizaje de 1,800 a 1,536, responde a un proceso de optimización curricular orientado a mejorar la eficiencia formativa.
3. Fusión de asignaturas	9. GESTIÓN DE PERSONAS Y ORGANIZACIONES I	1. LIDERAZGO ÉTICO Y GESTION DE PERSONAS	La fusión de asignaturas responde a un proceso de optimización curricular que integra contenidos afines y fortalece el desarrollo de competencias gerenciales estratégicas.
	14. GESTIÓN DE PERSONAS Y ORGANIZACIONES II		
	1. CONTABILIDAD FINANCIERA Y CONTROL DE GESTIÓN	4. DECISIONES FINANCIERAS PARA LA GERENCIA	
	11. FINANZAS EMPRESARIALES		
	2. ENTORNO GLOBAL DE LOS NEGOCIOS	8. INTELIGENCIA GLOBAL PARA LOS NEGOCIOS	
	4. MICROECONOMÍA		
4. Creación de asignaturas	13. GERENCIA ESTRATÉGICA	9. ESTRATEGIA CORPORATIVA Y DECISIONES EMPRESARIALES	La creación de las asignaturas Construcción y Gestión de Marca, Prototipado Estratégico y Asignaturas Electivas responde a la necesidad de fortalecer la pertinencia, actualización y flexibilidad curricular del programa, en coherencia con las demandas
	15. TOMA DE DECISIONES GERENCIALES	11. GESTIÓN DE PRODUCCIÓN Y CADENAS DE SUMINISTRO	
	12. GESTIÓN DE CADENAS DE SUMINISTRO		
	10. GESTIÓN DE PROCESOS Y MEJORA CONTINUA		
		7. CONSTRUCCIÓN Y GESTIÓN DE MARCA	
		10. PROTOTIPADO ESTRATÉGICO	
	NO APLICA	12. ELECTIVA 1	
		13. ELECTIVA 2	
		14. ELECTIVA 3	

			del entorno empresarial, la orientación práctica del posgrado y las tendencias actuales en formación gerencial y de emprendimiento.
5. Cambio de denominación de asignaturas	7. MARKETING	2. MERCADEO E INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	El cambio de denominación de las asignaturas propuestas responde a la necesidad de actualizar y precisar el enfoque formativo, asegurando una mejor correspondencia entre los contenidos, los resultados de aprendizaje y las competencias gerenciales que se busca desarrollar. Las nuevas denominaciones incorporan un enfoque más aplicado, estratégico y alineado con tendencias actuales, como la investigación de mercados, la analítica de datos para la toma de decisiones, la sostenibilidad y el emprendimiento responsable.
	8. INTELIGENCIA DIGITAL PARA LA TOMA DE DECISIONES	3. INTELIGENCIA DE NEGOCIOS: DE DATOS A DECISIONES	
	3. ÉTICA Y GESTIÓN DE LA SOSTENIBILIDAD	5. ÉTICA Y GESTIÓN SOSTENIBLE	
	5. EMPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN	6. EMPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN SOSTENIBLE	
6. Eliminación de asignaturas	6. ADMINISTRACIÓN	NO APLICA	La eliminación de las asignaturas Administración y Evaluación Financiera de Proyectos responde a un proceso de actualización curricular, orientado a evitar duplicidades.
	16. EVALUACIÓN FINANCIERA DE PROYECTOS	NO APLICA	
7. Modificación en las asignaturas de la malla curricular	PAO I 1. CONTABILIDAD FINANCIERA Y CONTROL DE GESTIÓN ACD: 24 - APE: 24 -AA: 24 Total: 72 - Créditos: 1.5 2. ENTORNO GLOBAL DE LOS NEGOCIOS ACD: 32 - APE: 32 -AA: 32 Total: 96 - Créditos: 2 3. ÉTICA Y GESTIÓN DE LA SOSTENIBILIDAD ACD: 32 - APE: 24 -AA: 40 Total: 96 - Créditos: 2 4. MICROECONOMÍA ACD: 32 - APE: 8 -AA: 56 Total: 96 - Créditos: 2 5. EMPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN ACD: 24 - APE: 24 -AA: 24 Total: 72 - Créditos: 1.5 6. ADMINISTRACIÓN ACD: 24 - APE: 24 -AA: 24 Total: 72 - Créditos: 1.5 PAO II 7. MARKETING ACD: 48 - APE: 48 -AA: 48 Total: 144 - Créditos: 3 8. INTELIGENCIA DIGITAL PARA LA TOMA DE DECISIONES ACD: 24 - APE: 24 -AA: 24 Total: 72 - Créditos: 1.5 9. GESTIÓN DE PERSONAS Y ORGANIZACIONES I ACD: 32 - APE: 32 -AA: 32 Total: 96 - Créditos: 2	PAO I 1. LIDERAZGO ÉTICO Y GESTION DE PERSONAS ACD: 32 - APE: 0 -AA: 64 Total: 96 - Créditos: 2 2. MERCADEO E INVESTIGACIÓN DE MERCADOS ACD: 48 - APE: 0 -AA: 96 Total: 144 - Créditos: 3 3. INTELIGENCIA DE NEGOCIOS: DE DATOS A DECISIONES ACD: 32 - APE: 0 -AA: 64 Total: 96 - Créditos: 2 4. DECISIONES FINANCIERAS PARA LA GERENCIA ACD: 48 - APE: 0 -AA: 96 Total: 144 - Créditos: 3 5. ÉTICA Y GESTIÓN SOSTENIBLE ACD: 16 - APE: 0 -AA: 32 Total: 48 - Créditos:1 6. EMPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN SOSTENIBLE ACD: 32 - APE: 0 -AA: 64 Total: 96 - Créditos: 2 PAO II 7. CONSTRUCCIÓN Y GESTIÓN DE MARCA ACD: 16 - APE: 0 -AA: 32 Total: 48 - Créditos:1 8. INTELIGENCIA GLOBAL PARA LOS NEGOCIOS ACD: 32 - APE: 0 -AA: 64 Total: 96 - Créditos: 2 9. ESTRATEGIA CORPORATIVA Y DECISIONES EMPRESARIALES	La actualización de la malla curricular del programa de Maestría en Administración de Empresas con mención en Emprendimiento y Desarrollo de Negocios responde a la necesidad de adecuar el programa a las dinámicas actuales del entorno empresarial, fortaleciendo el equilibrio entre docencia, práctica aplicada y trabajo autónomo. En este proceso se ha procedido a la creación, fusión y eliminación de asignaturas, así como a la actualización de contenidos, con el fin de evitar redundancias, reforzar la coherencia curricular y potenciar un enfoque interdisciplinario. La malla curricular incorpora asignaturas orientadas al liderazgo, la analítica de datos, la innovación, la sostenibilidad y la estrategia, así como electivas que permiten personalizar la trayectoria académica, promoviendo la interdisciplinariedad, la flexibilidad curricular y la competitividad del programa a nivel local e internacional.

	10. GESTIÓN DE PROCESOS Y MEJORA CONTINUA ACD: 24 - APE: 20 -AA: 28 Total: 72 - Créditos: 1.5 11. FINANZAS EMPRESARIALES ACD: 48 - APE: 48 -AA: 48 Total: 144 - Créditos: 3 12. GESTIÓN DE CADENAS DE SUMINISTROS ACD: 24 - APE: 20 -AA: 28 Total: 72 - Créditos: 1.5 PAO III 13. GERENCIA ESTRATÉGICA ACD: 32 - APE: 32 -AA: 32 Total: 96 - Créditos: 2 14. GESTIÓN DE PERSONAS Y ORGANIZACIONES II ACD: 24 - APE: 24 -AA: 24 Total: 72 - Créditos: 1.5 15. TOMA DE DECISIONES GERENCIALES ACD: 32 - APE: 32 -AA: 32 Total: 96 - Créditos: 2 16. EVALUACIÓN FINANCIERA DE PROYECTOS ACD: 24 - APE: 10 -AA: 38 Total: 72 - Créditos: 1.5 17. TRABAJO DE TITULACIÓN ACD: 24 - APE: 0 -AA: 336 Total: 360 - Créditos: 7.5 SUMATORIA DE HORAS POR COMPONENTE DE APRENDIZAJE ACD: 504 - APE: 426 - AA: 870 Total: 1,800 - Créditos: 37.5	ACD: 48 - APE: 0 -AA: 96 Total: 144 - Créditos:3 10. PROTOTIPADO ESTRATÉGICO ACD: 32 - APE: 0 -AA: 64 Total: 96 - Créditos: 2 11. GESTIÓN DE PRODUCCIÓN Y CADENAS DE SUMINISTRO ACD: 32 - APE: 0 -AA: 64 Total: 96 - Créditos: 2 12. ELECTIVA 1 ACD: 32 - APE: 0 -AA: 64 Total: 96 - Créditos: 2 PAO III 13. ELECTIVA 2 ACD: 32 - APE: 0 -AA: 64 Total: 96 - Créditos: 2 14. ELECTIVA 3 ACD: 16 - APE: 0 -AA: 32 Total: 48 - Créditos: 1 15. TRABAJO DE TITULACIÓN ACD: 36 - APE: 0 -AA: 156 Total: 192 - Créditos: 4 SUMATORIA DE HORAS POR COMPONENTE DE APRENDIZAJE ACD: 484 - APE: 0 -AA: 1052 Total: 1,536 - Créditos: 32	
8.Actualización de contenidos mínimos de las asignaturas de la malla curricular	9. GESTIÓN DE PERSONAS Y ORGANIZACIONES I Contenidos mínimos: 1. Liderazgo y comunicación. 2. Manejo de conflictos. 3. Negociación. 4. Trabajo en equipo en entorno organizacionales. 5. Conducta individual en las organizaciones: diferencias individuales, sesgos, estereotipos, motivación, colaboración, etc. 14. GESTIÓN DE PERSONAS Y ORGANIZACIONES II Contenidos mínimos: 1. Conducta grupal en las organizaciones y sus implicaciones para la administración y gerencia. 2. Cultura organizacional. 3. Toma de decisiones. 4. Elementos del entorno laboral y su relación con procesos clave del área de Talento Humano como atracción, desarrollo, formación, etc.	1. LIDERAZGO ÉTICO Y GESTIÓN DE PERSONAS Contenidos mínimos: 1. Relaciones interpersonales 2. Confianza y colaboración 3. Motivación 4. Cultura social y cultura organizacional 5. Negociación 6. Liderazgo ético 7. Dirección estratégica del talento humano 8. Enfoque basado en competencias 9. Desarrollo del talento humano 10. Atracción del talento humano 11. Bienestar laboral y riesgos psicosociales	La actualización de contenidos del programa de Maestría en Administración de Empresas con mención en Emprendimiento y Desarrollo de Negocios responde a la necesidad de alinear la formación gerencial con las dinámicas actuales del entorno empresarial. Los contenidos se organizan en cinco pilares estratégicos: liderazgo y toma de decisiones, innovación y emprendimiento, finanzas y gobernanza, operaciones y mercados, y sostenibilidad, incorporando analítica de datos, inteligencia de negocios, prototipado estratégico y modelos de negocio sostenibles, así como asignaturas electivas que

	7. MARKETING Contenidos mínimos: - Marketing en las organizaciones. - Análisis de mercado. - Segmentación de mercado. - Comportamiento del consumidor. - Marketing mix. - Capital marca. - Capital valor. - Capital relacional. - Análisis de lealtad del cliente. - Planificación estratégica de mercado.	2. MERCADEO E INVESTIGACIÓN DE MERCADOS Contenidos mínimos: - La naturaleza y la gestión del marketing - Investigación de mercados para la generación de ideas de nuevos productos - Mercado Potencial, Demanda de Mercado y Cuota de Mercado - Políticas de producto - Políticas de precio y políticas de distribución - Políticas de publicidad y promoción - Diseño de un plan de marketing - Marketing sostenible - Uso de herramientas del marketing - Nuevas tendencias del marketing	fortalecen la interdisciplinariedad, flexibilidad y pertinencia del programa.
	8. INTELIGENCIA DIGITAL PARA LA TOMA DE DECISIONES Contenidos mínimos: - Tendencias tecnológicas. - Proceso de transformación digital en las organizaciones. - Nuevos modelos de negocio en la era digital.	3. INTELIGENCIA DE NEGOCIOS: DE DATOS A DECISIONES Contenidos mínimos: - Introducción a la Inteligencia de Negocios - Business Analytics - La Transformación Digital de las Organizaciones - Inteligencia Artificial en las organizaciones	
	1. CONTABILIDAD FINANCIERA Y CONTROL DE GESTIÓN Contenidos mínimos: - El gerente y la contabilidad administrativa. - Análisis costo-volumen-utilidad. - Costeo basado en actividades. - Presupuesto maestro y presupuestos flexibles. - Comportamiento de costos. - Análisis de los estados financieros. - Uso del tablero de control balanceado (balanced scorecard).	4. DECISIONES FINANCIERAS PARA LA GERENCIA Contenidos mínimos: - Introducción a la contabilidad y los negocios – naturaleza de los negocios y la contabilidad - completando el Ciclo Contable - Estado de flujo de efectivo - Contabilidad Gerencial - Análisis costo-volumen-utilidad y costeo variable - Presupuestación - Análisis financiero - Administración del capital de trabajo - Contratos Financieros y Valoración de Activos Financieros - Presupuesto de Capital - Valuación con Flujos de Efectivo descontados	
	11.- FINANZAS EMPRESARIALES Contenidos mínimos: - Análisis y pronóstico financiero. - Administración de capital de trabajo (efectivo, crédito e inventario). - Contratos financieros y valoración de activos financieros. - Riesgo, rendimiento y costo de capital. - Presupuesto de Capital. - Valuación con flujos de efectivo descontados. - Estructura de capital. - Financiamiento y planeación a corto plazo. - Financiamiento de largo plazo y política de dividendos. - Gobierno corporativo. - Planificación financiera.		
	3. ÉTICA Y GESTIÓN DE LA SOSTENIBILIDAD Contenidos mínimos: - Conflictos de interés y dilemas éticos. - Prácticas empresariales anticorrupción. - Efectos del entorno organizacional en la toma de decisiones éticas. - Gestión de stakeholders y buenas prácticas de rendición de cuentas (ej. Estándares GRI, ISO 26000, SA8000). - Reputación y manejo de asuntos corporativos. - Principios de economía circular. - Análisis de impactos ambientales y sociales de la cadena de valor. - Modelo de negocios sostenibles.	5. ÉTICA Y GESTIÓN SOSTENIBLE Contenidos mínimos: - Razonamiento ético y desafíos del desarrollo sostenible. - Prácticas empresariales anticorrupción. - Análisis de impactos ambientales y sociales de la cadena de valor. - La sostenibilidad en la estrategia del negocio. - Panorama regulatorio en materia de sostenibilidad. - Economía circular. - Descarbonización para la mitigación del cambio climático.	
	5. EMPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN Contenidos mínimos: - Creatividad. - Innovación. - Tendencias.	6. EMPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN SOSTENIBLE Contenidos mínimos: Proceso creativo e investigación basada en el usuario	

	4. Emprendimientos sostenibles. 5. Problem solving (journey map/design thinking). 6. Propuesta de valor. 7. Business Model Canvas. 8. Financiamiento del emprendimiento.	2. Definición de convergencia hacia la propuesta de valor 3. Innovación, el proceso de innovación y el desarrollo del espíritu emprendedor 4. Creatividad e Innovación 5. Propuesta de valor 6. Introducción al modelo de negocio CANVAS 7. Comunicación efectiva – Preparación de pitch efectivo 8. Fuentes de financiamiento	
	NO APLICA	7. CONSTRUCCIÓN Y GESTIÓN DE MARCA Contenidos mínimos: 1. Fundamentos estratégicos de la construcción de marca 2. Arquitectura de marca y diseño de identidad 3. Storybranding y experiencia de marca 4. Gestión, medición y escalamiento de marcas	
	2. ENTORNO GLOBAL DE LOS NEGOCIOS Contenidos mínimos: 1. Análisis del entorno de los negocios. 2. Entorno económico: principales variables macroeconómicas para Ecuador y la región. 3. Ecosistema de emprendimiento e innovación y la competitividad. 4. Entorno global: internacionalización de empresas y los negocios internacionales. 5. Entorno cultural de los negocios. 6. Entorno político: mapa político y análisis de Stakeholders. 7. Entorno tecnológico: tendencias globales y nuevos consumidores. 8. Marco regulatorio para los negocios.	8. INTELIGENCIA GLOBAL PARA LOS NEGOCIOS Contenidos mínimos: 1. Entorno económico de los negocios. 2. Ecosistema del emprendimiento y competitividad. 3. Entorno político y cultural. 4. Entorno tecnológico y nuevas tendencias. 5. Internacionalización de empresas. 6. Externalidades y globalización. 7. Análisis de la industria.	
	4. MICROECONOMÍA Contenidos mínimos: 1. Demanda, oferta y equilibrio del mercado. 2. La elasticidad y el comportamiento del consumidor. 3. El comportamiento y decisiones de las empresas (costos, producción, etc.) en su contexto de industria. 4. Monopolio, oligopolio y las políticas antimonopolio. 5. Globalización.		
	13. GERENCIA ESTRATÉGICA Contenidos mínimos: 1. Desarrollo del pensamiento estratégico. 2. Fundamentos de la Planificación Estratégica. 3. Análisis externo e interno y formulación estratégica. 4. Implementación y control de la estrategia. 5. Desarrollo y presentación del Plan estratégico.	9. ESTRATEGIA CORPORATIVA Y DECISIONES EMPRESARIALES Contenidos mínimos: 1. Marco organizacional 2. Pensamiento estratégico 3. El proceso de planeación estratégica 4. Análisis externo e interno de la organización 5. Diseño de futuros 6. Formulación estratégica 7. Traducción de la estrategia y alineamiento organizacional 8. Planificación de las operaciones 9. Monitoreo y aprendizaje 10. Revisión y adaptación 11. Gobernanza de la estrategia 12. Gestión del cambio 13. Toma de decisiones 14. Sesgos cognitivos	
	15. TOMA DE DECISIONES GERENCIALES Contenidos mínimos: 1. Ejecución del plan estratégico. 2. Diseño y monitoreo de planes de acción. 3. Definición y seguimiento de objetivos. 4. Alineamiento organizacional y manejo del equipo. 5. Análisis y evaluación de escenarios interfuncionales mediante herramientas de toma de decisiones gerenciales.		
	NO APLICA	10. PROTOTIPADO ESTRATÉGICO Contenidos mínimos: 1. Fundamentos de prototipado estratégico en emprendimiento 2. Hipótesis, experimentación y diseño de pruebas en modelos de negocio 3. Técnicas avanzadas de prototipado de productos, servicios y modelos de negocio 4. Pilotaje, aprendizaje estratégico y escalamiento de prototipos	

	12. GESTIÓN DE CADENAS DE SUMINISTRO Contenidos mínimos: 1. Estrategia de cadenas de suministro y ventajas competitivas. 2. Sistemas de producción pull. 3. Respuesta reactiva ante cambios en la demanda. 4. Modelos de negocios de "moda rápida". 5. Gestión de inventarios en la cadena de suministro. 6. Coordinación entre ventas y planificación de la producción. 7. Integración interna de procesos para satisfacer la demanda. 8. Coordinación en la cadena: mitigación del efecto látigo. 9. Desafíos logísticos para la implementación de estrategias de omnicanalidad. 10. Cadenas de suministro de ciclo cerrado.	11. GESTIÓN DE PRODUCCIÓN Y CADENAS DE SUMINISTRO Contenidos mínimos: 1. Estrategia de operaciones y su vínculo con las ventajas competitivas de un negocio. 2. La gestión de procesos, medición y capacidad, variabilidad y control estadístico de procesos. 3. Gestión de capacidad y plan de producción. 4. Gestión de inventarios en la cadena de suministro. 5. Gestión de calidad, producción esbelta (Lean) y proyectos de mejoramiento continuo. 6. Coordinación en la cadena: mitigación del efecto látigo.	
	10. GESTIÓN DE PROCESOS Y MEJORA CONTINUA Contenidos mínimos: 1. Indicadores de gestión y requerimientos operacionales para que la organización de salud cumpla su propósito. 2. Gestión y medición de procesos. Aplicación Ley de Little. Efecto de la variabilidad en rendimiento de un proceso. 3. Gestión de la capacidad. Aplicación de Teoría de colas y teoría de las restricciones en la gestión de capacidad. 4. Gestión de compras e insumos médicos. Análisis ABC de insumos, cálculo de requerimientos e inventario de seguridad. Costo total de propiedad para tomar decisiones de adquisiciones. 5. Implementación de proyectos de calidad y mejora continua. Aplicación de metodología Lean six sigma para la mejora continua de procesos.		
	NO APLICA	12. ELECTIVA 1, 13. ELECTIVA 2, 14. ELECTIVA 3 Contenido mínimos: Las asignaturas electivas permiten profundizar en áreas especializadas de la gestión empresarial, vinculadas con las tendencias emergentes, la transformación organizacional y la aplicación estratégica de tecnologías y modelos innovadores, fortaleciendo las competencias directivas y analíticas del maestrando. Asimismo, fomentan experiencias de aprendizaje aplicado en entornos reales, integrando teoría y práctica para el desarrollo de soluciones efectivas, éticas y sostenibles en la gestión empresarial contemporánea.	
	17. TRABAJO DE TITULACIÓN Contenidos mínimos: 1. Estructura y Contenido del plan negocios. 2. Estructura y Contenido del plan de marketing. 3. Estructura y Contenido del plan financiero.	15. TRABAJO DE TITULACIÓN Contenidos mínimos: 1. Diagnóstico y definición del problema u oportunidad 2. Diseño del modelo de negocio y propuesta de valor 3. Estrategia de implementación, operaciones y crecimiento 4. Evaluación financiera, impacto y toma de decisiones	
9.Actualización de resultados de aprendizaje de las asignaturas de la malla curricular	9. GESTIÓN DE PERSONAS Y ORGANIZACIONES I Resultados de aprendizaje: 1. Evaluar el impacto de habilidades blandas como comunicación, liderazgo y trabajo en equipo en el	1. LIDERAZGO ÉTICO Y GESTIÓN DE PERSONAS Resultados de aprendizaje: 1. Analizar los elementos clave del comportamiento individual y grupal en las	La actualización de los resultados de aprendizaje de las asignaturas de la malla curricular responde a la necesidad de asegurar su coherencia con el objetivo general,

	logro de resultados a través de la influencia y colaboración en entornos organizacionales. 2. Discutir los elementos clave del comportamiento de las personas en una organización y sus implicaciones en el manejo de situaciones gerenciales.	organizaciones, para el fortalecimiento de las competencias del líder y su productividad. 2. Analizar el impacto del liderazgo ético y la negociación en la gestión estratégica de las personas y el talento, a la luz de los cambios globales. 3. Evaluar el impacto de la gestión de las personas y organizaciones en los procesos de atracción, desarrollo y formación profesional, aplicando herramientas y soluciones a problemas gerenciales.	el perfil de egreso y el enfoque de la Maestría en Administración de Empresas con mención en Emprendimiento y Desarrollo de Negocios. Los resultados de aprendizaje han sido reformulados para fortalecer competencias de análisis, diseño, evaluación y toma de decisiones estratégicas, incorporando de manera explícita el liderazgo ético, la gestión del talento humano, la analítica de datos, la inteligencia de negocios, la innovación, el prototipado estratégico y la sostenibilidad. Esta actualización permite una progresión cognitiva acorde al nivel de maestría y orienta la formación hacia la creación, desarrollo y escalamiento de negocios, garantizando la pertinencia académica del programa frente a las dinámicas del entorno productivo local e internacional.
14. GESTIÓN DE PERSONAS Y ORGANIZACIONES II Resultados de aprendizaje: 1. Analizar los elementos clave del comportamiento grupal de las personas en una organización y sus implicaciones durante el manejo de situaciones gerenciales. 2. Promover el involucramiento en la gestión estratégica del recurso humano para una toma de decisiones integral y balanceada (gente vs. resultados). 3. Evaluar el impacto de la administración adecuada del recurso humano, en los procesos de atracción, desarrollo y formación, mediante la aplicación de herramientas, planes y soluciones a problemas gerenciales.			
7. MARKETING Resultados de aprendizaje: 1. Analizar los elementos de la mezcla de marketing y las fuerzas del entorno para establecer una estrategia de llegada al mercado objetivo. 2. Analizar cómo afecta la actuación de marketing a las variables financieras y de rendimiento empresarial midiendo el impacto de la actuación de marketing sobre los resultados globales. 3. Desarrollar estrategias de marca en distintos contextos empresariales comprendiendo el papel estratégico que desempeña la marca en la generación de valor en los mercados. 4. Comprender la vinculación entre el capital de marca y su relación directa con los beneficios de la empresa.	2. MERCADEO E INVESTIGACIÓN DE MERCADOS Resultados de aprendizaje: 1. Analizar qué es el marketing y los factores que influyen en sus actividades, distinguiendo entre los elementos de la mezcla de marketing y las fuerzas del entorno para diseñar estrategias de mercadotecnia eficaces. 2. Analizar cómo el marketing determina y satisface las necesidades de los clientes, evaluando cómo las organizaciones establecen relaciones duraderas para la creación de valor. 3. Diseñar estudios de mercado, utilizando métodos cualitativos y cuantitativos que permitan la recolección de datos relevantes sobre consumidores, competidores y tendencias del mercado.		
8. INTELIGENCIA DIGITAL PARA LA TOMA DE DECISIONES Resultados de aprendizaje: 1. Reconocer los cambios tecnológicos que han surgido para visualizar cómo afectan a la industria/sector y modelo de negocio. 2. Desarrollar visión de futuro para la organización, analizando y adaptando la propuesta de valor a un modelo de negocio digital. 3. Identificar las competencias que la organización necesitará para poder ejecutar una visión de futuro siguiendo procesos ágiles e iterativos.	3. INTELIGENCIA DE NEGOCIOS: DE DATOS A DECISIONES Resultados de aprendizaje: 1. Analizar conjuntos de datos complejos y extraer información relevante para la toma de decisiones empresariales, utilizando herramientas y técnicas de inteligencia de negocios. 2. Diferenciar modelos y técnicas analíticas para descubrir patrones, tendencias y oportunidades que puedan beneficiar la toma de decisiones estratégicas en la empresa. 3. Evaluar herramientas de visualización de datos para representar de manera efectiva los hallazgos obtenidos del análisis de datos, y comunicarlos de forma clara y persuasiva a diferentes audiencias dentro de la organización, facilitando la comprensión y la toma de decisiones informadas.		
1. CONTABILIDAD FINANCIERA Y CONTROL DE GESTIÓN Resultados de aprendizaje: 1. Utilizar la información financiera y contable para evaluar la gestión de una compañía o área específica dentro de la misma. 2. Evaluar el comportamiento del costo en las empresas y aplicar dicho comportamiento con la relación costo-volumen-utilidad, para pronosticar los resultados empresariales. 3. Comprender la aplicabilidad de los diversos sistemas de costeo, así como el costeo basado en actividades para una mejor gestión de costos.	4. DECISIONES FINANCIERAS PARA LA GERENCIA Resultados de aprendizaje: 1. Evaluar la gestión y el rendimiento empresarial, utilizando información financiera y contable, sistemas de costeo y análisis de la relación costo-volumen-utilidad para el pronóstico de resultados. 2. Analizar distintos sistemas de costeo, incluyendo el costeo basado en actividades, para la mejora de la gestión y control de costos, optimizando la toma de decisiones basadas en indicadores de gestión.		

	4. Evaluar las decisiones en función de los indicadores de gestión para un óptimo desempeño 5. Crear el presupuesto maestro de la empresa relacionándolo con el proceso de planificación para el manejo eficiente de los recursos. 11.- FINANZAS EMPRESARIALES Resultados de aprendizaje: 1. Evaluar las oportunidades de inversión en la generación de activos y servicios para que impulsen la permanencia y/o crecimiento de la institución o empresa en el largo plazo utilizando herramientas de valoración de proyectos. 2. Evaluar la administración del Capital de Trabajo en el desempeño cotidiano de las empresas y de sus proyecciones futuras para una asignación eficiente de los mismos. 3. Relacionar las funciones del Administrador Financiero con las distintas áreas de una empresa u organización para la identificación del impacto de éstas en la rentabilidad de la empresa. 4. Determinar el impacto de la toma de decisiones financieras en el ambiente corporativo, fundamentalmente decisiones que involucran plazos largos.	3. Evaluar el presupuesto maestro de la empresa en relación con el proceso de planificación, para la gestión eficiente de los recursos y un desempeño financiero sólido. 4. Gestionar el capital de trabajo y las oportunidades de inversión, utilizando herramientas de valoración de proyectos, para la evaluación del impacto de las decisiones financieras a largo plazo en la sostenibilidad y crecimiento de la empresa.	
	3. ÉTICA Y GESTIÓN DE LA SOSTENIBILIDAD Resultados de aprendizaje: 1. Identificar los aspectos morales en decisiones o situaciones de gestión empresarial para eliminación de los conflictos de interés y abordar adecuadamente los dilemas éticos. 2. Aplicar buenas prácticas anti-corrupción para mitigar riesgos reputacionales y de legitimidad asociados a la corrupción empresarial. 3. Analizar las necesidades y expectativas de los grupos de interés para la elaboración de planes de rendición de cuentas y comunicación. 4. Comprender cómo integrar los aspectos materiales ambientales y sociales en el modelo de negocio y la estrategia de la empresa.	5. ÉTICA Y GESTIÓN SOSTENIBLE Resultados de aprendizaje: 1. Aplicar marcos y métodos de toma de decisiones éticas para el análisis de dilemas éticos, conflictos de intereses y la promoción de una cultura de integridad dentro de la organización. 2. Analizar el rol de las buenas prácticas de integridad y anticorrupción en la gestión empresarial mediante la aplicación de marcos de gobernanza y cumplimiento, identificando mecanismos para mitigar riesgos reputacionales, legales y de legitimidad en las organizaciones. 3. Desarrollar estrategias de negocio a través de la integración de la matriz de doble materialidad con el análisis de tendencias del mercado y la industria, identificando prioridades competitivas que impulsen la creación de valor sostenible.	
	5. EMPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN Resultados de aprendizaje: 1. Identificar el rol del emprendimiento en la mejora continua, la transformación y el desarrollo social y económico. 2. Identificar oportunidades de negocio (o de mejora), con base en productos y servicios innovadores, para la creación de un proyecto de negocio propio o dentro de una organización emprendedora. 3. Evaluar el mercado y la industria relacionada a una oportunidad desde una perspectiva local y global para un manejo efectivo de la incertidumbre durante un proyecto de innovación. 4. Aplicar herramientas que faciliten la creación y/o diseño de soluciones innovadoras que respondan de forma efectiva a las necesidades identificadas.	6. EMPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN SOSTENIBLE Resultados de aprendizaje: 1. Analizar el rol del emprendimiento en la mejora continua, la transformación y el desarrollo sostenible mediante la aplicación de teorías de innovación, identificando estrategias que impulsen la competitividad empresarial y contribuyan al desarrollo económico sostenible. 2. Identificar oportunidades de negocio (o de mejora), con base en productos y servicios innovadores y sostenibles, para la creación de un proyecto de negocio propio o dentro de una organización emprendedora. 3. Evaluar el mercado y la industria relacionada a una oportunidad desde una perspectiva local y global para un manejo efectivo de la incertidumbre durante un proyecto de innovación. 4. Aplicar herramientas que faciliten la creación y/o diseño de soluciones innovadoras y sostenibles que respondan de forma efectiva a las necesidades identificadas.	
	NO APLICA	7. CONSTRUCCIÓN Y GESTIÓN DE MARCA Resultados de aprendizaje: 1. Analizar los elementos clave de la construcción de marca mediante el uso de conceptos de posicionamiento, propuesta de	

		valor y brand equity, identificando acciones de marca que aporten a la diferenciación y coherencia estratégica del negocio. 2. Desarrollar una arquitectura de marca y una identidad básica aplicando principios de diseño estratégico, narrativa de marca y experiencia del cliente, contribuyendo a la creación de marcas consistentes y alineadas con los objetivos del emprendimiento o la organización. 3. Evaluar el desempeño de la marca utilizando indicadores simples de gestión y análisis de la experiencia del cliente, sustentando decisiones de mejora y crecimiento de la marca en mercados competitivos.	
	2. ENTORNO GLOBAL DE LOS NEGOCIOS Resultados de aprendizaje: 1. Analizar las principales variables que afectan el entorno empresarial para el desarrollo de una posición crítica acerca de temas relacionados con la competitividad y el ecosistema de emprendimiento. 2. Comprender la interrelación de las economías para la identificación de efectos de las decisiones económicas de otros países en el entorno local. 3. Aplicar modelos de análisis de entorno político y cultural para el manejo eficaz de los negocios.	8. INTELIGENCIA GLOBAL PARA LOS NEGOCIOS Resultados de aprendizaje: 1. Analizar el entorno económico, político, cultural y tecnológico, identificando las principales variables y tendencias que afectan la competitividad y el ecosistema de emprendimiento. 2. Evaluar la industria y el contexto global de los negocios, considerando las externalidades, el impacto de la globalización y las oportunidades de internacionalización empresarial. 3. Construir estrategias empresariales adaptativas, integrando el análisis de entorno, la innovación y la comprensión de los stakeholders para la toma de decisiones en escenarios dinámicos.	
	4. MICROECONOMÍA Resultados de aprendizaje: 1. Relacionar la teoría de la oferta y demanda para la comprensión de las estrategias de precios y de producción. 2. Analizar el efecto de la globalización para la identificación de impactos en los mercados. 3. Desarrollar un análisis de la industria para la maximización de la rentabilidad, tomando en cuenta el impacto social y ambiental de la actividad económica.		
	13. GERENCIA ESTRATÉGICA Resultados de aprendizaje: 1. Analizar las capacidades y recursos de la organización, evaluando de manera estructurada el modelo de servicio actual. 2. Formular la estrategia de la organización, considerando de manera integral las características del entorno, las capacidades de la organización y las opciones competitivas y/o colaborativa con los grupos de interés. 3. Analizar el sector desde la perspectiva social y productiva utilizando técnicas que permitan identificar las fuerzas generales, competitivas y colaborativas que caracterizan el entorno social y productivo de la organización. 4. Diseñar un plan estratégico que evidencie la aplicación de los modelos y procesos para la administración de la estrategia.	9. ESTRATEGIA CORPORATIVA Y DECISIONES EMPRESARIALES Resultados de aprendizaje: 1. Evaluar de manera estructurada las capacidades y recursos de la organización, así como el modelo de servicio actual, utilizando técnicas de análisis sectorial para identificar fortalezas, áreas de mejora, y las fuerzas generales, competitivas y colaborativas que influyen en el entorno de la organización. 2. Formular estrategias organizacionales considerando las características del entorno, las capacidades internas y las opciones competitivas y/o colaborativas con los grupos de interés, asegurando una visión integral. 3. Implementar de manera efectiva la estrategia corporativa, realizando seguimiento continuo de su ejecución y desempeño, utilizando los resultados obtenidos para la realización de ajustes que impulsen el logro de los objetivos organizacionales. 4. Comprender la influencia del cerebro, las experiencias pasadas y las emociones en el proceso de toma de decisiones, identificando cómo estos factores pueden afectar la percepción, el juicio y las acciones de los líderes y equipos en la resolución de problemas y la formulación de estrategias.	
	15. TOMA DE DECISIONES GERENCIALES Resultados de aprendizaje: 1. Formular un plan estratégico en un ambiente simulado a través de una visión integral de la organización y su entorno. 2. Analizar la interrelación entre los diferentes conceptos de estrategia, alineamiento organizacional, gestión de equipos en base a los elementos claves para la adecuada ejecución de un plan estratégico. 3. Resolver situaciones gerenciales mediante la toma de decisiones interfuncionales en entornos complejos, para que reflejen la adecuada aplicación de los contenidos impartidos durante el programa de maestría.		
	NO APLICA	10. PROTOTIPADO ESTRATÉGICO	

		Resultados de aprendizaje: 1. Formular estrategias de identificación y validación de hipótesis críticas, utilizando técnicas avanzadas de experimentación emprendedora y métricas accionables. 2. Diseñar prototipos de productos, servicios y modelos de negocio, mediante métodos de prototipado iterativo y herramientas digitales de simulación. 3. Evaluar resultados de experimentos y pruebas piloto, con base en criterios de aprendizaje estratégico y análisis de evidencia para la toma de decisiones emprendedoras.	
	12. GESTIÓN DE CADENAS DE SUMINISTRO Resultados de aprendizaje: 1. Aplicar los fundamentos teóricos de la gestión de cadenas de suministro para responder adecuadamente a la demanda. 2. Analizar los costos e ineficiencias asociados a la coordinación dentro y fuera de la empresa para la alineación de los planes de producción con las actividades de promoción y mercadeo de la empresa. 3. Comprender la gestión del flujo de materiales e información para la entrega de valor a los grupos de interés.	11. GESTIÓN DE PRODUCCIÓN Y CADENAS DE SUMINISTRO Resultados de aprendizaje: 1. Analizar procesos operacionales, mediante el diagnóstico de eficiencias, tiempos de ciclo, costos, flexibilidad e impacto ambiental, utilizando herramientas de análisis de procesos, identificando oportunidades de mejora en entornos dinámicos. 2. Formular estrategias de operaciones, integrando el alineamiento producto-proceso, las prioridades competitivas y las capacidades operacionales, utilizando marcos de análisis de operaciones, que contribuyan a la entrega consistente de valor al consumidor. 3. Diseñar planes de mejora continua para los subsistemas de abastecimiento, producción y logística, aplicando análisis técnico de la demanda y la gestión de inventarios, fortaleciendo la toma de decisiones estratégica y eficiente en la cadena de suministro.	
	10. GESTIÓN DE PROCESOS Y MEJORA CONTINUA Resultados de aprendizaje: 1. Analizar la gestión de procesos y sus aspectos operacionales para que las empresas ofrezcan un buen servicio de forma consistente a sus grupos de interés. 2. Aplicar herramientas de análisis de procesos, y gestión de capacidad para optimizar costos, y tiempos de entrega en la operación de organizaciones de la salud. 3. Diseñar proyectos lean six sigma para adaptar o mejorar los procesos organizacionales a las necesidades de los grupos de interés. 4. Aplicar herramientas de gestión de calidad y mejoramiento continuo para la identificación de oportunidades de mejora.	12. ELECTIVA 1, 13. ELECTIVA 2, 14. ELECTIVA 3 Resultados de aprendizaje: Integrar a la formación del estudiante conocimientos de otras disciplinas para complementar la formación en gestión empresarial.	
	NO APLICA		
	17. TRABAJO DE TITULACIÓN Resultados de aprendizaje: 1. Combinar los componentes principales de un modelo de negocio utilizando las herramientas de gestión aprendidas en el programa. 2. Crear un plan de negocio como herramienta necesaria para verificar la viabilidad y posterior ejecución de un proyecto de negocio. 3. Crear un plan de mercadeo y las estrategias necesarias para atender los clientes objetivos. 4. Evaluar la factibilidad y viabilidad de un negocio desde un punto de vista financiero, utilizando índices de gestión.	15. TRABAJO DE TITULACIÓN Resultados de aprendizaje: 1. Analizar problemáticas y oportunidades empresariales mediante el uso de herramientas de diagnóstico estratégico, análisis de mercado y evaluación del entorno, identificando alternativas de solución innovadoras que generen valor y sostenibilidad en contextos organizacionales dinámicos. 2. Diseñar modelos de negocio y planes estratégicos de emprendimiento aplicando metodologías de innovación, validación de propuestas de valor y análisis financiero, contribuyendo a la creación, crecimiento y escalamiento de negocios viables y competitivos. 3. Evaluar la viabilidad técnica, financiera y estratégica de proyectos empresariales utilizando proyecciones financieras, análisis de escenarios e indicadores de desempeño, sustentando la toma de decisiones gerenciales	

		responsables y orientadas al desarrollo sostenible.	
10. Perfil docente	9. GESTIÓN DE PERSONAS Y ORGANIZACIONES I PhD en Teoría Organizacional	1. LIDERAZGO ÉTICO Y GESTIÓN DE PERSONAS Profesional con título de cuarto nivel en el campo de Educación comercial y administración o campos afines a la asignatura a impartir.	Se considera fundamental actualizar el perfil docente del programa, con el fin de garantizar la calidad académica, la pertinencia de los contenidos y el adecuado cumplimiento de los resultados de aprendizaje establecidos.
	14. GESTIÓN DE PERSONAS Y ORGANIZACIONES II PhD en Teoría Organizacional		
	7. MARKETING PhD in Marketing	2. MERCADEO E INVESTIGACIÓN DE MERCADOS Profesional con título de cuarto nivel en el campo de Educación comercial y administración o campos afines a la asignatura a impartir.	
	8. INTELIGENCIA DIGITAL PARA LA TOMA DE DECISIONES PhD (c) en Administración	3. INTELIGENCIA DE NEGOCIOS: DE DATOS A DECISIONES Profesional con título de cuarto nivel en el campo de Educación Comercial y Administración o campos afines a la asignatura a impartir.	
	1. CONTABILIDAD FINANCIERA Y CONTROL DE GESTIÓN Magister en Administración de Empresas	4. DECISIONES FINANCIERAS PARA LA GERENCIA Profesional con título de cuarto nivel en el campo de Educación Comercial y Administración o campos afines a la asignatura a impartir.	
	11.- FINANZAS EMPRESARIALES Magister en Finanzas		
	3. ÉTICA Y GESTIÓN DE LA SOSTENIBILIDAD Doctor en Jurisprudencia	5. ÉTICA Y GESTIÓN SOSTENIBLE Profesional con título de cuarto nivel en el campo de Educación Comercial y Administración o campos afines a la asignatura a impartir.	
	5. EMPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN Máster of Science	6. EMPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN SOSTENIBLE Profesional con título de cuarto nivel en el campo de Educación Comercial y Administración o campos afines a la asignatura a impartir.	
	NO APLICA	7. CONSTRUCCIÓN Y GESTIÓN DE MARCA Profesional con título de cuarto nivel en el campo de Educación Comercial y Administración o campos afines a la asignatura a impartir.	
	2. ENTORNO GLOBAL DE LOS NEGOCIOS PhD. Applied Economics	8. INTELIGENCIA GLOBAL PARA LOS NEGOCIOS Profesional con título de cuarto nivel en el campo de Educación Comercial y Administración o campos afines a la asignatura a impartir.	
	4. MICROECONOMÍA PhD en Economía		
	13. GERENCIA ESTRATÉGICA PhD (c) en Administración	9. ESTRATEGIA CORPORATIVA Y DECISIONES EMPRESARIALES Profesional con título de cuarto nivel en el campo de Educación Comercial y Administración o campos afines a la asignatura a impartir.	
	17. TOMA DE DESICIONES GERENCIALES PhD (c) en Administración		
	NO APLICA	10. PROTOTIPADO ESTRATÉGICO Profesional con título de cuarto nivel en el campo de Educación Comercial y Administración o campos afines a la asignatura a impartir.	
	12. GESTIÓN DE CADENAS DE SUMINISTRO Magister en Administración de Empresas	11. GESTIÓN DE PRODUCCIÓN Y CADENAS DE SUMINISTRO Profesional con título de cuarto nivel en el campo de Educación Comercial y Administración o campos afines a la asignatura a impartir.	
	10. GESTIÓN DE PROCESOS Y MEJORA CONTINUA Magister en Administración de Empresas		
	NO APLICA	12. ELECTIVA 1, 13. ELECTIVA 2, 14. ELECTIVA 3 Profesional con título de cuarto nivel en Economía, Estadística, Administración de Empresas, Marketing, Finanzas, Ciencia de Datos, Machine Learning o áreas de conocimiento afines a la asignatura a impartir.	
	17. TRABAJO DE TITULACIÓN Máster of Management	15. TRABAJO DE TITULACIÓN	

		Profesional con título de cuarto nivel en el campo de Educación Comercial y Administración o campos afines a la asignatura a impartir.	
11. Perfil de ingreso	Profesionales con título de tercer nivel registrado en el SNIIESE, con experiencia laboral de al menos tres (3) años.	Profesionales con título de tercer nivel de grado preferentemente en el campo de Educación Comercial y Administración, profesionales de otros campos de conocimiento con experiencia profesional de al menos un año.	El cambio propuesto amplía la posibilidad de ingreso a profesionales de distintos campos del conocimiento, promoviendo la interdisciplinariedad y la equidad en el acceso. Además, al reducir la experiencia requerida a un año, se facilita la incorporación de profesionales con potencial de desarrollo en gestión y liderazgo, manteniendo la coherencia con el perfil académico del programa.
12. Perfil de egreso (Resultados de Aprendizaje del Programa)	El graduado/a del presente tendrá las competencias de: Administrar una empresa o institución siendo capaces de tomar decisiones tácticas y estratégicas con visión de largo plazo. Operar competentemente y con habilidades gerenciales los elementos afines a la evaluación económica y financiera para la toma estratégica de decisiones. Generar alternativas de intraemprendimiento o emprendimiento alineadas con el plan de desarrollo de la organización a la que pertenecen y con visión de país.	¿Qué resultados de aprendizaje y competencias profesionales son necesarias para el futuro desempeño profesional? Evaluar entornos empresariales complejos y dinámicos, identificando oportunidades de creación, crecimiento y escalamiento de negocios, mediante el análisis de escenarios competitivos y la formulación de decisiones estratégicas que integren dimensiones económicas, financieras, humanas, tecnológicas y de sostenibilidad. Asimismo, desarrollar competencias de liderazgo ético, gestión de personas, innovación y pensamiento estratégico, orientadas a la generación de valor sostenible en contextos locales, regionales e internacionales. ¿Qué resultados de aprendizaje relacionados con el manejo de métodos, metodologías, modelos, protocolos, procesos y procedimientos de carácter profesional e investigativo se garantizarán en la implementación de la carrera/programa? Aplicar métodos analíticos, modelos de negocio, herramientas financieras, metodologías de innovación y enfoques de investigación aplicada para el diseño, validación y optimización de emprendimientos y estrategias de desarrollo de negocios. Utilizando técnicas de análisis de datos, inteligencia de mercados, prototipado estratégico y metodologías ágiles para el diagnóstico de problemáticas empresariales, evaluando oportunidades de crecimiento para la toma de decisiones estratégicas basadas en evidencia. ¿Cómo contribuye el futuro profesional al mejoramiento de la calidad de vida, el medio ambiente, el desarrollo productivo y la preservación, difusión y enriquecimiento de las culturas y saberes? Integrar criterios económicos, sociales y ambientales en la gestión empresarial, promoviendo prácticas que fomenten la competitividad, la generación de empleo, la sostenibilidad ambiental y el respeto a la diversidad cultural, aportando al desarrollo territorial y a la preservación de los saberes locales en un contexto de economía global. ¿Cuáles son los valores y los principios, en el marco de un enfoque de derechos, igualdad e interculturalidad, pensamiento universal, crítico y creativo, que se promoverán en la formación profesional que ofrece la carrera/programa? Desarrollar un liderazgo emprendedor ético y responsable, sustentado en principios de equidad, inclusión, transparencia, pensamiento crítico y creatividad. Actuando con respeto a los	La actualización del perfil de egreso del programa de Maestría en Administración de Empresas con mención en Emprendimiento y Desarrollo de Negocios responde a la necesidad de fortalecer la formación directiva frente a entornos empresariales dinámicos y competitivos, orientando las competencias estratégicas del máster, tales como el análisis del entorno, el liderazgo, la innovación, la sostenibilidad y el uso de la tecnología, hacia la creación, crecimiento y escalamiento de negocios. Este ajuste refuerza el desarrollo de capacidades analíticas, metodologías emprendedoras y gestión tecnológica, promoviendo la toma de decisiones basada en evidencia, la innovación responsable y la sostenibilidad económica, social y ambiental, así como el liderazgo ético y el compromiso con el desarrollo productivo en contextos locales y globales.

		derechos humanos, la interculturalidad y la diversidad, orientando la creación y el desarrollo de negocios hacia la generación de valor sostenible, la innovación responsable y la consolidación de organizaciones íntegras, colaborativas y socialmente comprometidas.	
13. Objeto de estudio	El objeto de estudio del Programa propuesto es la Administración desde el punto de vista de las habilidades gerenciales requeridas para un funcionamiento óptimo de los negocios existentes así como las habilidades para identificar oportunidades de mejora o de creación de proyectos. Este tipo de estudio es considerado necesario y relevante para la sociedad, dadas las realidades notadas en el punto 2.12 y ampliadas en el punto 3.5, las cuales se resumen a continuación: - La mayoría de las empresas son pequeñas por lo cual se requiere impulse programas de formación que promuevan la generación de emprendimientos. - La capacidad para gerenciar es fundamental para que un emprendedor sea exitoso. - Para contribuir al cambio en la matriz productiva se requiere la generación de emprendimientos con un alto componente de innovación y por tanto de creación de nuevos mercados. La Maestría propuesta abordará estos problemas a través del estudio de 26 asignaturas teniendo como eje transversal entre las siguientes áreas de conocimiento: - Administración y Estrategia - Finanzas - Emprendimiento Se realizará también una semana internacional con el objetivo de conocer las estrategias y lecciones aprendidas por empresas locales o globales que estén incursionando exitosamente en mercados internacionales con altos requerimientos de calidad. La visita podría también incluir la participación en charlas o cursos ofrecidos por una Institución de Educación Superior en el extranjero.	El objeto de estudio del programa es la administración de empresas, y se da desde una perspectiva estratégica, ética e innovadora, que integra el uso de tecnologías emergentes, la analítica de datos y los principios de sostenibilidad. El programa busca desarrollar en los profesionales las competencias técnicas, gerenciales y transversales necesarias para transformar y liderar empresas en contextos dinámicos y globalizados, potenciando su competitividad mediante la innovación, la responsabilidad social y la capacidad de adaptación.	La actualización del objeto de estudio del programa hacia una mención en Emprendimiento y Desarrollo de Negocios responde a la necesidad de fortalecer el enfoque del Máster en Administración de Empresas frente a la estructura productiva del país, caracterizada por la predominancia de pequeñas y medianas empresas, la demanda de capacidades gerenciales para el emprendimiento y la transformación de la matriz productiva. La mención amplía el objeto de estudio incorporando de manera explícita la creación, innovación y escalamiento de negocios, el uso de tecnologías emergentes y la analítica de datos, así como la sostenibilidad y la internacionalización, permitiendo formar profesionales capaces de identificar oportunidades, liderar proyectos innovadores y generar nuevos mercados en contextos locales y globales, sin perder el carácter gerencial y estratégico propio del máster.
14. Objetivo General	Contribuir en la formación de las capacidades gerenciales de profesionales que participan en la dirección de organizaciones impulsando el emprendimiento dentro y fuera de las mismas, tomando en cuenta tanto el entorno empresarial local como global bajo criterios de responsabilidad social.	Contribuir a la formación de capacidades gerenciales y emprendedoras de profesionales que lideran organizaciones y desarrollan nuevos negocios, fortaleciendo la creación, crecimiento y escalamiento de emprendimientos y empresas, mediante la toma de decisiones estratégicas, la innovación, el uso de herramientas analíticas y tecnológicas, y la gestión responsable en contextos locales, regionales e internacionales.	La actualización del objetivo general permite especializar el enfoque de la Maestría en Administración de Empresas hacia la creación y desarrollo de negocios, respondiendo a entornos empresariales dinámicos y competitivos, sin perder el carácter gerencial, ético y socialmente responsable del programa.
15. Objetivos Específicos	a. Desarrollar conocimientos en las distintas áreas funcionales de la administración de negocios utilizando herramientas de gestión contemporáneas. b. Impulsar el espíritu emprendedor para identificar nuevas oportunidades de negocio y/o cambio dentro y fuera de la organización. c. Incorporar la diversidad cultural para entender los negocios desde una perspectiva global y no solo con visión local. d. Promover decisiones empresariales bajo un marco ético y socialmente responsable incorporando conceptos de sostenibilidad en el análisis.	a. Desarrollar conocimientos avanzados en las áreas funcionales de la administración, integrando herramientas analíticas, financieras, digitales y de innovación para la creación y desarrollo de negocios. b. Fortalecer competencias emprendedoras para la identificación, diseño, validación y escalamiento de oportunidades de negocio y procesos de transformación organizacional. c. Analizar los negocios desde una perspectiva global, incorporando la diversidad cultural, la internacionalización y el entendimiento de mercados regionales e internacionales. d. Evaluar decisiones empresariales bajo principios éticos, de sostenibilidad e impacto, integrando criterios económicos, sociales y	Los objetivos específicos se actualizan para profundizar el enfoque emprendedor y de desarrollo de negocios del de la Maestría en Administración de Empresas, incorporando explícitamente competencias de innovación, escalamiento, internacionalización y sostenibilidad, en coherencia con las demandas actuales del entorno productivo y las tendencias internacionales en educación empresarial.

		ambientales en la gestión y desarrollo de negocios.	
16. Cambio de modalidad y Descripción de la modalidad	- Presencial - Las clases son impartidas de lunes a viernes, a partir de las 18h00, lo que permite un adecuado balance entre las actividades laborales y académicas del estudiante.	- Híbrida - La modalidad híbrida permite que los componentes de aprendizaje se desarrollen combinando la educación presencial y en línea mediante infraestructura adecuada y distintos medios tecnológicos, estableciendo una interacción entre los actores del proceso educativo de forma sincrónica o asincrónica.	El modelo educativo de ESPAE promueve los ambientes de aprendizaje para la modalidad híbrida. Se ha incorporado en las aulas la tecnología necesaria para que los estudiantes que están en aula física y de manera remota tengan la misma experiencia de aprendizaje. El Aula Virtual (LMS basado en Canvas) ofrece la plataforma para el acceso a los recursos y herramientas para facilitar su aprendizaje. Los profesores se encuentran capacitados para manejar esta modalidad y en las clases se aplican metodologías centradas en el estudiante que permiten generar una experiencia de aprendizaje significativo.
17. Metodologías y ambientes de aprendizaje	En todos los programas de maestría dictados por ESPAE se promueve la utilización de metodologías centradas en el participante. Para el programa de Maestría en Administración de Empresas se utilizan herramientas de enseñanza como: proyectos en equipo, presentaciones, lecturas, estudio de casos, simulaciones, talleres, debates, entre otros. La evaluación de los cursos posee un componente individual y uno grupal. <i>Proyectos en equipo:</i> Este método permite que los participantes desarrollen sus habilidades para cooperar, comunicarse y relacionarse con los demás, manejar la diversidad, negociar, entre otras. El equilibrio de fortalezas y debilidades entre los miembros del equipo enriquece su aprendizaje. <i>Estudio de casos:</i> Utilizando situaciones empresariales de la vida real, los estudiantes mejoran sus destrezas para identificar problemas, analizar y sintetizar, y proponer soluciones con la debida planificación para su implementación. <i>Simulaciones:</i> Utilizando CAPSTONE Business Simulation, el participante puede integrar todos los conocimientos y destrezas funcionales y directivas. <i>Talleres:</i> Con este método se busca la aplicación práctica de las técnicas y metodologías a las realidades laborales de cada participante desarrollando su habilidad de adaptación y búsqueda de soluciones. <i>Debates:</i> Esta práctica mejora las destrezas de comunicación de los participantes, su capacidad de relacionarse con otros, respeto a los argumentos de otros, etc. La herramienta de apoyo para administración de cursos por web que usa ESPAE es el SIDWEB (Sistema Interactivo de Desarrollo para el Web), medio de comunicación y de aprendizaje para todos los estudiantes de ESPOL, y fue	La metodología de aprendizaje tiene como principio la incorporación de la experiencia del estudiante, permitiendo el enriquecimiento de las discusiones dentro de espacios de aprendizaje aprovechando la multiculturalidad y diversidad de perfiles profesionales. Se ha incorporado en las aulas la tecnología necesaria para que los estudiantes que están en aula física y de manera remota tengan la misma experiencia de aprendizaje. El Aula Virtual (LMS basado en Canvas) ofrece la plataforma para el acceso a los recursos y herramientas para facilitar su aprendizaje. Los profesores se encuentran capacitados para manejar esta modalidad y en las clases se aplican metodologías centradas en el estudiante que permiten generar una experiencia de aprendizaje significativo. A lo largo de cada asignatura se desarrollarán actividades sincrónicas y asincrónicas, tales como: 1) Clases magistrales: Consiste en la formación sincrónica, mediante la explicación teórico-práctica y socialización de experiencias, utilizando herramientas audiovisuales y otras formas de interacción entre el docente y los estudiantes. Éstas se complementarán con el uso de plataformas virtuales. 2) Proyectos en equipo: Este método permite que los estudiantes desarrollen competencias tales como pensamiento analítico, creatividad, comunicación, adaptabilidad, liderazgo, trabajo en equipo, negociación e inteligencia cultural. Al iniciar el programa, se desarrollará un taller de Team Building en el que se conformarán equipos de trabajo considerando un equilibrio entre fortalezas, debilidades y personalidades, enriqueciendo la experiencia enseñanza-aprendizaje. 3) Casos de estudio: Consiste en una metodología mediante la cual el aprendizaje es construido a partir del análisis y discusión de experiencias y situaciones empresariales, aplicando conocimientos teóricos discutidos en clase y entrenando al estudiante en generar soluciones mediante el desarrollo de trabajo en equipo, aprendizaje autónomo, pensamiento crítico y toma de decisiones.	La actualización de las metodologías y ambientes de aprendizaje del programa responde a la transición hacia una modalidad híbrida, la cual exige el fortalecimiento de estrategias pedagógicas flexibles, inclusivas y mediadas por tecnología, que garanticen una experiencia de aprendizaje equivalente para estudiantes en modalidad presencial y remota. Este ajuste permite integrar de manera sistemática plataformas digitales, aulas virtuales, actividades sincrónicas y asincrónicas, así como herramientas colaborativas y simuladores empresariales, alineadas con metodologías centradas en el estudiante. De esta manera, se asegura el desarrollo efectivo de competencias gerenciales y emprendedoras, el aprendizaje activo, la interacción continua y la adaptación a distintos contextos profesionales, fortaleciendo la pertinencia, accesibilidad y calidad académica del programa en entornos dinámicos y globalizados.

	desarrollado por la misma universidad. Esta plataforma facilita la interacción entre alumnos, equipos de estudio, entre profesores y alumnos, foros de discusión, etc. El Sidweb, permite realizar las siguientes actividades: - Enviar en línea material de trabajo del curso, proyectos, tareas, etc. - Enviar anuncios a los participantes del curso. - Enviar y recibir mensajes dentro de la plataforma. - Crear Foros de Discusión - Crear grupos de trabajo dentro de un curso. - Trabajo colaborativo. - Crear WIKIS. - Realizar las evaluaciones en línea La plataforma contribuye al desarrollo de destrezas de colaboración. También facilita las comunicaciones desde la administración hacia los alumnos.	4) Simulaciones: A través del uso de simuladores, los estudiantes podrán vivir la experiencia de interactuar en un ambiente empresarial, integrando los conocimientos adquiridos a lo largo del programa. La plataforma de los simuladores es accesible desde cualquier lugar con acceso a internet. 5) Talleres: Con este método se busca la aplicación de técnicas, herramientas y metodologías para desarrollar competencias como liderazgo, pensamiento crítico, toma de decisiones y búsqueda de soluciones. 6) Debates: Esta herramienta fomenta la construcción de soluciones fomentando el enriquecimiento dado desde diversos criterios y puntos de vista.	
18. Infraestructura y equipamiento	La ESPAE cuenta con una infraestructura física funcional y confortable para nuestros estudiantes. Como apoyo al proceso de aprendizaje los estudiantes cuentan con un laboratorio equipado con las tecnologías de información, en el cual pueden realizar sus trabajos utilizando herramientas de estadística y enfrentándose a toma de decisiones a través de juegos de simulación de negocios. A continuación se describen brevemente las características de la infraestructura para la ejecución de este programa. La ESPAE cuenta con seis aulas de clases, 3 con capacidad para 50 personas y 3 con capacidad para 60 personas. Estas aulas se encuentran equipadas con retro-proyector, proyectores de imágenes (videobeams), aire acondicionado y mobiliario confortable. Dos de estas aulas poseen adicionalmente módulos para realizar trabajo en equipo y hemos remodelado una de ellas para cursos o actividades en las que la metodología de aprendizaje se concentre en el proceso creativo para resolver problemas (Design Thinking). En cuanto a tecnologías de información todas las aulas cuentan con Red LAN y con cobertura de red inalámbrica para acceso a internet (Wifi) para el trabajo en clase y acceso a las bases bibliotecarias de ESPAE así como al sistema SIDWEB, medio de comunicación y de aprendizaje para todos los estudiantes de ESPOL. Los alumnos tienen acceso a softwares especializados como SPSS (Estadística) y Capsim (Simulador de negocios) según los requerimientos de los cursos, entre otros. Adicionalmente los estudiantes tienen acceso a equipos de apoyo como scanner, cámara digital e impresora a colores. ESPAE posee una biblioteca especializada en administración, con títulos en áreas básicas y funcionales de la administración como organizaciones, marketing, finanzas, publicaciones de negocios, académicas y journals. Los estudiantes de ESPAE pueden acceder a una colección completa y actualizada de textos, journals y publicaciones de negocios con más de 4000 registros físicos. Actualmente se cuenta con suscripciones a 20 de las mejores revistas de investigación en Ciencias Sociales y Administrativas, cuyos últimos números impresos corresponden al periodo 2014/2015. La biblioteca de ESPAE está suscrita a publicaciones periódicas de negocios y académicas. ESPAE cuenta con bases de datos	La ESPAE escuela de negocios de la ESPOL utiliza dos plataformas informáticas para sus programas de postgrado: el Sistema de Gestión Académica de Postgrados (SGAP) y Aula Virtual. El SGAP permite al Decano, Subdecano, Coordinador del programa y demás autoridades y personal académico realizar diversas tareas de administración y gestión, como la creación y aprobación de propuestas, cohortes y sílabos, la planificación académica, los procesos de admisión, registros y titulación, entre otras. Además, a través de esta plataforma, los profesores pueden ingresar las calificaciones y los estudiantes pueden hacer seguimiento de su progreso académico dentro del programa. Aula Virtual es un Sistema de Gestión del Aprendizaje (Learning Management System, LMS) diseñado para la gestión, provisión, seguimiento, documentación y evaluación de programas educativos. Facilita la incorporación y organización de los diferentes contenidos y herramientas digitales en un solo lugar, permitiendo que la ruta de aprendizaje sea más clara tanto para estudiantes como para profesores, mejorando así la experiencia académica. Entre las características destacadas de Aula Virtual se incluyen las siguientes: 1. Unificar todas las herramientas de enseñanza y aprendizaje en un solo lugar, incorporando lo mejor del mundo digital en cada curso. 2. Facilitar el aprendizaje colaborativo. 3. Organizar un curso utilizando la herramienta de calendario, completando la sección de plan de estudios, agregando varios módulos de contenido y manteniendo una comunicación constante a través del sistema de mensajería. Estas plataformas contribuyen significativamente a la calidad y eficiencia de los programas de postgrado en la ESPOL.	La ESPAE escuela de negocios de la ESPOL dispone de infraestructura física, tecnológica y bibliográfica adecuada para la ejecución de programas de posgrado, garantizando condiciones de confort, conectividad y soporte académico. Las aulas y recursos tecnológicos permiten la aplicación de metodologías activas, trabajo colaborativo y simulación de negocios. El acceso a bibliotecas especializadas y bases de datos académicas respalda los procesos de docencia, investigación y titulación. Complementariamente, la ESPOL utiliza las plataformas SGAP y Aula Virtual, que integran la gestión académica y el aprendizaje digital, fortaleciendo el seguimiento académico, la organización de contenidos y la comunicación. Esta infraestructura asegura la atención de hasta 45 estudiantes por paralelo, manteniendo estándares de calidad y eficiencia formativa.

	especializadas en diferentes ramas académicas como: Ágora, JSTOR y Proquest. Adicionalmente tiene acceso a la biblioteca virtual de ESPOL. El acceso remoto se puede realizar a través del link http://www.espae.espol.edu.ec/biblioteca. Con esta infraestructura, proceso de enseñanza y de titulación la escuela puede manejar cuarenta y cinco (45) alumnos por paralelo.		
19. Pertinencia	El análisis de pertinencia del programa de Maestría en Administración de Empresas permite determinar que éste, siendo coherente con la misión de ESPOL, contribuirá con los siguientes fines de la Educación Superior establecidos en el artículo 8 de la LOES: “d) Formar académicos y profesionales responsables, con conciencia ética y solidaria, capaces de contribuir al desarrollo de las instituciones de la República, a la vigencia del orden democrático, y a estimular la participación social.” La oferta de la Maestría en Administración de Empresas está dirigida principalmente a la Zona de planificación 8 considerando la ubicación geográfica de ESPOL la cual corresponde a los cantones de Guayaquil, Durán, Samborombón y cuya población, según el CENSO de INEC 2010 está en 2.3 millones de habitantes aproximadamente. El programa recibe también a estudiantes del resto de la provincia del Guayas provenientes de Milagro, Daule y de la provincia de Santa Elena pertenecientes a la Zona de planificación 5, por su cercanía al cantón Guayaquil. Como parte del compromiso para aportar a mejorar el talento humano de los profesionales y contribuir con los objetivos del PND, desde el año 1999 y hasta la fecha actual, esta maestría ofrece anualmente una beca denominada “Walter Valdano” que cubre de manera total la colegiatura y se dirige a profesionales politécnicos destacados académicamente durante su pregrado. A partir del 2016, se ofrecerá un nuevo esquema de becas orientadas a la formación de profesionales con perfil de investigación, tanto para el apoyo a la investigación como para la formación de futuros profesores de ESPAE-ESPOL. “e) Aportar con el cumplimiento de los objetivos del régimen de desarrollo previsto en la Constitución y en el Plan Nacional de Desarrollo.” La prioridad del país, impulsada por el gobierno actual, correspondiente a la transformación de la matriz productiva busca promover actividades productivas que generen valor agregado y que cambien el modelo económico tradicional de exportación de bienes primarios a producción y exportación de bienes y servicios. Para conseguir este cambio se requiere potenciar las capacidades del talento humano para la generación de emprendimientos con un alto componente de innovación y creación de nuevos mercados y también mejorar la gestión de las empresas existentes. Según el informe de Condiciones de Vida publicado por el INEC, sólo el 1% de la población tiene estudios de postgrado y por tanto un mayor nivel de preparación para ocupar cargos de dirección que demandan las empresas e iniciar de proyectos de	La Maestría en Administración de Empresas mención Emprendimiento y Desarrollo de Negocios es pertinente en el contexto ecuatoriano actual porque responde a múltiples necesidades nacionales y tendencias globales, alineándose con metas estratégicas del Plan Nacional de Desarrollo 2025-2029 “Ecuador No Se Detiene”, que prioriza la competitividad productiva, la innovación tecnológica, la sostenibilidad y el desarrollo del talento humano. Asimismo, la maestría se articula con la Agenda 2030 de las Naciones Unidas, aportando directamente a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), en particular: ODS 4: Educación de calidad, al ofrecer formación avanzada y pertinente para responder a los retos del entorno global. ODS 8: Trabajo decente y crecimiento económico, al preparar profesionales que impulsen la productividad, el emprendimiento y la generación de empleo de calidad. ODS 9: Industria, innovación e infraestructura, al integrar tecnologías emergentes y analítica de datos en la gestión empresarial. ODS 12: Producción y consumo responsables, al promover decisiones organizacionales éticas y sostenibles. La maestría prepara a los participantes para transformar y dirigir organizaciones, integrando innovación, analítica de datos y responsabilidad social para fortalecer la competitividad empresarial. Los graduados estarán listos para adaptarse a entornos dinámicos, posicionar sus organizaciones en mercados locales y globales y contribuir activamente al desarrollo económico sostenible del país, en coherencia con las metas nacionales e internacionales de desarrollo.	La actualización del programa de Maestría en Administración de Empresas con mención en Emprendimiento y Desarrollo de Negocios se justifica por la necesidad de responder de manera más específica a los desafíos actuales del entorno productivo nacional y regional, caracterizado por la transformación de la matriz productiva, la demanda de innovación, la generación de valor agregado y la creación de empleo de calidad. La mención fortalece la pertinencia del programa al articular la formación gerencial con competencias emprendedoras, innovación, analítica de datos, sostenibilidad e internacionalización, alineándose con el Plan Nacional de Desarrollo 2025-2029, la Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible. De esta manera, el programa contribuye de forma más directa al desarrollo del talento humano, al fortalecimiento de las pequeñas y medianas empresas, y a la competitividad del país en contextos locales y globales, sin perder el enfoque ético, socialmente responsable y de calidad académica de la Maestría en Administración de Empresas.

	emprendimiento con alto potencial de crecimientos (emprendimientos dinámicos). Esta carencia actual de profesionales esta implícitamente identificada en la matriz de tensiones y problemas de la Agenda Zonal, la cual muestra para la zona 8 que, en el ámbito de la economía social, específicamente en el eje laboral, se requiere fortalecer a las pequeñas y medianas empresas en ramas estratégicas, con la consecuente reducción del subempleo y la inserción laboral de la mujer. Por esta razón, esta oferta de postgrado en Administración de Empresas contribuye a aminorar estos problemas. Los profesionales que se gradúen de esta maestría poseerán conocimientos y habilidades para solventar las debilidades de la dirección estratégica de las empresas y su incidencia en la productividad de las mismas y en el mercado laboral. Aporte del Programa al Plan nacional del Buen Vivir 2013-2017 La gestión empresarial e institucional y el incentivo hacia el desarrollo de iniciativas emprendedoras están relacionados directamente con los objetivos 4 y 10 del Plan nacional del Buen Vivir 2013-2017. A continuación se describe cómo el programa de Maestría en Administración de Empresas contribuye con el logro de los mencionados objetivos: Objetivo 4. Fortalecer las capacidades y potencialidades de la ciudadanía 4.6. Promover la interacción recíproca entre la educación, el sector productivo y la investigación científica y tecnológica, para la transformación de la matriz Productiva y la satisfacción de necesidades El diseño de este programa de Maestría acreditado por la agencia AACSB International garantiza un proceso de formación de postgrado con los más altos estándares en términos de gestión tanto por sus contenidos, por el involucramiento de sus participantes (profesores, estudiantes, personal administrativo), y por los resultados de aprendizaje. Los docentes en sus actividades mantienen un equilibrio entre la academia y el sector productivo a través de la ejecución de proyectos, consultorías e investigación científica, cuyos resultados contribuyen al proceso de enseñanza-aprendizaje, asegurando la relevancia y pertinencia de los programas, adecuándolos a la realidad nacional. Por su parte los estudiantes desarrollan proyectos de clase y/o de graduación que contribuyen al desarrollo de sus capacidades y mejoran el desempeño de las empresas e instituciones a las que pertenecen. Adicionalmente la escuela ha iniciado un proyecto de elaboración de estudios de los sectores productivos que permitirá a las empresas tomar decisiones informadas, el diseño y elaboración de nuevos materiales docentes y proveerá de información para la investigación científica cuyas líneas de trabajo se concentran en la dinámica emprendedora del país, pobreza y mercado laboral, inversión extranjera, cadena de valor sostenible y la producción agropecuaria. Objetivo 10. Impulsar la transformación de la Matriz Productiva 10.1. Diversificar y generar mayor valor agregado en la producción nacional y 10.3		
--	--	--	--

	Diversificar y generar mayor valor agregado en los sectores prioritarios que proveen servicios El valor agregado y la innovación son factores fundamentales para el crecimiento de los países. En el trabajo del Banco Mundial sobre emprendimiento en América Latina, los autores (Lederman, Messina, Pienknagura y Rigolini, 2014) analizan la innovación en las empresas de Latinoamérica en comparación a la de países desarrollados. Ellos destacan que uno de los factores para el lento crecimiento es la poca innovación que se genera en la región tanto por el desarrollo de nuevos productos como la incursión en los mercados internacionales. En este trabajo se resalta que a excepción de México, las prácticas de gestión de países representativos de Latinoamérica como Argentina, Chile, Brasil se parecen más a las de las empresas chinas e indias que a las de los países de mayores ingresos. Parte de esta brecha de gestión respecto a los países desarrollados es el bajo porcentaje de empleados con nivel de formación superior así como la falta de las habilidades que tienen los gerentes y emprendedores que laboran o contribuyen profesionalmente en las empresas. En la Agenda para la Zona 8 se identifica las brechas existentes en ámbito de economía social. Para el sector comercio se evidencia la necesidad de diversificación de productos y de los destinos nuestras exportaciones. En cuanto a la búsqueda de mercados de exportación el mencionado trabajo del Banco Mundial (Lederman, Messina, Pienknagura y Rigolini, 2014) destaca que, pese a que los países de América Latina tienen menores tasas de ingreso a los mercados de exportación, los emprendedores exportadores reaccionan bien ante la presión de los mercados globales. Frente a la crisis de 2008-2009 fueron capaces de ingresar con nuevas empresas, lanzar nuevos productos y penetrar en nuevos mercados. En este sentido, la contribución que hace nuestro programa de Maestría al comercio internacional y mercados de exportación, a través del desempeño de nuestros alumnos en empresas de los diferentes sectores que contribuyen a la matriz productiva, incrementará y junto con su capacidad de emprendimiento, la probabilidad de ingreso y supervivencia en estos mercados internacionales, contribuyendo así a la diversificación de productos ecuatorianos y sus destinos. Del análisis anterior desde la perspectiva de los estudiantes, ejes de acción de la maestría, competencias de la planta docente, e investigación se desprende la pertinencia del programa de Maestría en Administración de empresas y su contribución con los intereses de desarrollo y crecimiento del país.		
20. Investigación	En cumplimiento de su misión, enriquecer la educación a través de la investigación aplicada, la ESPAE Graduate School of Management tiene en sus programas de Maestrías actividades que favorecen el desarrollo de la capacidad investigativa de los estudiantes, pero también una capacidad instalada con profesores a tiempo completo que se concentran en 3 líneas de investigación establecidas para la mejora de la docencia y la contribución al conocimiento en las ciencias administrativas. ESPAE cuenta con un Comité de Investigación, el cual promueve el desarrollo de una cultura de creación del conocimiento, estableciendo políticas	En cumplimiento de la misión de la Escuela, construir comunidades de generación de conocimiento, los programas de postgrado incluyen actividades que favorecen el desarrollo de habilidades de investigación. Además, con el objetivo de promover el desarrollo de una cultura de creación del conocimiento, la Escuela cuenta con profesores-investigadores a tiempo completo, concentrados en tres áreas de investigación: (i) Gestión y economía aplicada, (ii) Emprendimiento e innovación, (iii) Sostenibilidad y cambio climático. Las contribuciones intelectuales de la Escuela además se encuentran organizadas en tres tipos:	La actualización del componente de investigación hacia una mención en Emprendimiento y Desarrollo de Negocios fortalece la investigación formativa y aplicada orientada a la creación, validación y escalamiento de negocios. Este ajuste articula las líneas de investigación institucionales con problemáticas del entorno productivo, promoviendo la toma de decisiones basada en evidencia, la innovación responsable y el desarrollo de

	y lineamientos para el fortalecimiento de las actividades de investigación. Este comité definió las siguientes tres áreas dentro de las cuales se enmarcan las contribuciones intelectuales disciplinares de ESPAE, las cuales son: 1. Emprendimiento e Innovación 2. Management y Estrategia 3. Economía y Desarrollo La maestría de Administración de Empresas es un programa de postgrado que mejora las capacidades profesionales del individuo, por tal razón, el programa desarrolla también habilidades para la investigación descriptiva y analítica. La investigación aplicada con la que se enriquece el proceso de enseñanza aprendizaje en este programa de maestría requiere el desarrollo del pensamiento crítico en los estudiantes. Los ejes transversales de la formación de postgrado en ESPAE se derivan de su misión como son el emprendimiento, la responsabilidad social empresarial y la perspectiva global de los negocios. Estos ejes son reforzados de manera permanente en los contenidos de las maestrías impartidas. La capacidad de análisis crítico es fundamental para lograr los objetivos de aprendizaje planteados en cada asignatura y en el programa de maestría en general. Los logros de aprendizaje apuntan a los tres ejes transversales tanto a través de las actividades individuales, en equipo y en la investigación que realizan a lo largo de la maestría, así como en el trabajo de titulación. Una de las primeras asignaturas que los estudiantes cursan al inicio del programa corresponde a Estrategias de Aprendizaje Participativo. Esta asignatura corresponde a una introducción a la investigación cualitativa y profundiza sobre cómo aprender a utilizar los casos de estudio. El uso del método del caso en varias asignaturas del presente programa, además de promover la participación activa de los estudiantes, obliga a los estudiantes proponer el planteamiento de un problema bajo distintas perspectivas. El énfasis en el emprendimiento, parte central de la malla curricular en la maestría en Administración de Empresas, se logra a través de las actividades que realizan durante la asignatura Emprendimiento e Innovación y posterior a ésta en a la presentación de su idea de negocio. Para la presentación de una primera propuesta de Idea de negocio los estudiantes deben identificar una necesidad aparentemente insatisfecha y buscar información que sustente este argumento. Esta primera propuesta es desarrollada a través de cortos experimentos de validación lo cual permite ajustar su propuesta o descartarla si se determina que no es atractiva como alternativa de solución a un problema. Otra actividad que se realiza con los estudiantes es la visita a los centros tecnológicos de ESPOL en la cual pueden compartir con los directores de cada uno de estos centros quienes transmiten los productos o tecnologías que están desarrollando y a su vez los invitan a participar en la elaboración de propuestas para la aplicación de estos desarrollos en el mercado de potenciales clientes. Existen asignaturas cuantitativas, tales como Investigación de Mercados y Comportamiento del Consumidor, Investigación de Operaciones y	contribuciones disciplinares (publicaciones indexadas), contribuciones a la práctica, y contribuciones pedagógicas. Los resultados de las actividades de investigación se reflejan en la presentación en el seminario de profesores y conferencias nacionales e internacionales, que permiten la discusión y retroalimentación entre pares y los interesados, así como publicaciones indexadas (Scopus e ISI), series de documentos de trabajo y otras publicaciones. La Maestría en Administración de Empresas con mención en Emprendimiento y Desarrollo de Negocios es un programa de posgrado orientado al fortalecimiento de las capacidades profesionales del estudiante, que promueve tanto la investigación formativa como la investigación aplicada. Los proyectos desarrollados por los maestrandos constituyen experiencias de investigación formativa, al potenciar su pensamiento crítico, su capacidad analítica y su habilidad para la toma de decisiones fundamentadas en la interpretación de resultados. Asimismo, la investigación aplicada, que enriquece el proceso de enseñanza-aprendizaje del programa, fomenta la reflexión crítica y el desarrollo de soluciones basadas en evidencia. El uso del método del caso en diversas asignaturas estimula la participación activa, el análisis desde múltiples perspectivas y la formulación de problemas empresariales complejos, consolidando así una formación integral y orientada a la práctica profesional.	soluciones empresariales alineadas con las demandas nacionales e internacionales.
--	---	---	--

	Estadística que proveen herramientas que luego se utilizan y refuerzan en el componente investigativo del trabajo de titulación. Los estudiantes de Maestría en Administración de Empresas con la guía de los profesores participan en proyectos de investigación de mercado para determinar la demanda potencial del mercado ante una oferta de producto o servicio que atienda una necesidad insatisfecha o que resuelva un problema identificado inicialmente. Este trabajo contribuye tanto a sus habilidades de investigación como al desarrollo y conclusión de su trabajo de titulación. Los trabajos de titulación realizados por los estudiantes desarrollan su capacidad crítica y de decisión basado en análisis de resultados. A nivel institucional, existe un sistema de soporte a la investigación formativa en línea con los ejes transversales de ESPAE. ESPOL, consistente con su misión institucional, cuenta con un Centro de Desarrollo de Emprendedores, un cuerpo de investigadores, cuyos artículos han sido presentados en eventos de alcance internacional, una serie de documentos de trabajo y una compilación de casos de emprendedores ecuatorianos. ESPAE, como unidad de ESPOL y en representación de Ecuador, tiene a cargo la elaboración del proyecto de investigación Global Entrepreneurship Monitor (GEM). Este proyecto es elaborado por profesores de ESPOL y su última versión GEM Ecuador 2014 fue presentada en mayo de 2015. Entre los resultados encontrados por GEM Ecuador 2014, se resalta que la percepción de las capacidades para emprender de la población que conforma la tasa de emprendimiento temprano aumenta según aumenta el nivel de ingresos y de educación de estas personas. En ese sentido, para los estudiantes de este programa de Maestría el desarrollo de un Plan de Negocios como una de las opciones de trabajo de titulación, les permite no solo integrar el aprendizaje desarrollado si no también desarrollar sus capacidades capacidad para crear nuevos negocios. En el área de conocimiento de Economía y Finanzas, el cuerpo de profesores de ESPAE ha ejecutado proyectos relevantes como el estudio del impacto del Tratado de Libre Comercio (TLC) en la economía ecuatoriana y el Burkenroad Reports in Latin America realizado en conjunto con los estudiantes. Otro proyecto recurrente ha sido el denominado X-Culture el cual es dirigido por el profesor Xavier Ordeñana. En este proyecto participan estudiantes del curso de Negocios Internacionales de universidades de todo el mundo que trabajan en equipos multiculturales de 6-7 alumnos, sobre una propuesta de negocio para una multinacional de una lista de 10 grandes marcas. Algunas de las actividades de investigación y publicaciones realizadas por ESPAE se pueden encontrar en el siguiente enlace: http://www.espae.espol.edu.ec/publicaciones-de-espae/. Esta difusión permite fortalecer el área de Investigación y compartir los hallazgos con la comunidad.		
21. Vinculación con la sociedad	Entre las actividades de vinculación que ESPOL a través de ESPAE realiza con sus programas de maestría se encuentran: - Comunicación frecuente y establecimiento de vínculos con empresas, instituciones públicas y organizaciones para los proceso de revisión	El claustro docente de la Maestría en Administración de Empresas participa activamente en proyectos de consultoría e investigación en los sectores público y privado. Al menos el 30% de los profesores desarrolla investigación científica en áreas como	La actualización de la función sustantiva vinculación con la sociedad hacia una mención en Emprendimiento y Desarrollo de Negocios fortalece la articulación entre academia, sector productivo

	curricular así como para identificar las necesidades de investigación. - Difusión de los resultados de investigación que contribuyan a mejoras en el ámbito empresarial, y evaluación y diseño de propuestas de política pública. - Potenciar a través los trabajos de titulación el desarrollo de propuestas que aporten al desarrollo de la matriz productiva. -Eventos abiertos (sin costo) en los que se comparte resultados de proyectos del sector empresarial y se abre espacio para la discusión y el análisis con la participación de representantes de grupos de interés como son los graduados, estudiantes grado y postgrado, académicos, profesionales, empresarios, representantes de instituciones educativas, medios de comunicación, representantes de entidades de control, etc. Entre los principales eventos o espacios de discusión se destacan: DESAYUNO-CONFERENCIA “PERSPECTIVAS ECONOMICAS: UN ENFOQUE GERENCIAL” con la asistencia de alumnos y ex alumno así como representantes de empresas e instituciones; “CONVERSANDO CON NUESTROS GERENTES” en el cual graduados de ESPAE comparten con los asistentes sus distintas maneras de gerenciar e intercambian sus experiencias sobre liderazgo, manejo de equipos y manejo de conflictos; “CONVERSANDO CON NUESTROS EMPRENDEDORES” en el que se comparten experiencias de iniciativas exitosas; y “CICLO DE CONFERENCIAS -DESARROLLO EMPRESARIAL SOSTENIBLE” en el que expertos comparten las mejores prácticas de sostenibilidad y su experiencia en implementar cambios para promover la sostenibilidad en sus empresas u organizaciones.	administración, estrategia, finanzas, innovación, emprendimiento y sostenibilidad, con publicaciones en revistas indexadas y elaboración de casos de estudio, algunos en coautoría con estudiantes. Este perfil docente fortalece la vinculación con empresas, organismos y entidades públicas, favoreciendo la generación de soluciones a problemáticas organizacionales y el desarrollo de proyectos con impacto real. Gracias a esta interacción y al enfoque práctico del programa, el graduado está preparado para liderar y transformar organizaciones en entornos cambiantes, con una visión ética, innovadora y sostenible, acorde con los desafíos de la transformación digital y la cuarta revolución industrial.	y sector público, orientando proyectos de investigación aplicada, consultoría y trabajos de titulación a la creación de valor, la innovación y el desarrollo empresarial sostenible, con impacto directo en la competitividad y la transformación productiva.
22. Opciones de Titulación	Por ser esta una maestría profesionalizante, cuyo perfil del estudiante no está limitado a ninguna profesión en particular y en respuesta a los resultados de aprendizaje de la maestría, el proyecto de graduación consiste en un proyecto multidisciplinario y complejo que podrá ser desarrollado por un equipo conformado por máximo dos estudiantes del mismo programa de maestría. La propuesta de proyecto de graduación es aprobada por el Comité Directivo, el cual analiza la pertinencia de la misma y asigna al director del proyecto. Los proyectos pueden ser de diversa naturaleza como: - Plan de Negocio de una idea de empresa nueva o de un intra-emprendimiento. El plan de negocio se basa en investigación descriptiva la cual requiere de un análisis de la industria, la definición del modelo(s) de negocios, normatividad a cumplir o considerar, investigación de mercado, plan de marketing, manejo de impactos y evaluación financiera. - Reporte de Valoración de Empresa basado en la información financiera disponible de las empresas que emitieron valores negociables - Caso de Estudio. Esto corresponde a una investigación empírica que estudia un fenómeno o situación actual, usualmente de la vida real, en la cual la relación causa efecto entre las variables a analizar no es clara. - Otros de similar nivel de complejidad.	Entre las opciones de trabajo de titulación se encuentran: 1. Proyecto de titulación con componentes de investigación aplicada y/o de desarrollo. 2. Artículos científicos de alto nivel. 3. Examen complejo.	La actualización de las opciones de titulación hacia la mención en Emprendimiento y Desarrollo de Negocios orienta los trabajos de graduación al diseño, creación y escalamiento de iniciativas empresariales, así como al análisis y solución de problemáticas organizacionales reales, mediante proyectos aplicados y la elaboración de artículos científicos. Esta orientación integra investigación aplicada, toma de decisiones estratégicas y rigor metodológico, fortaleciendo la generación de conocimiento relevante y su transferencia al sector productivo, en coherencia con el perfil de egreso y los objetivos de formación del programa.
23. Disminución de valores del arancel	\$ 14,600.00	\$ 7,500.00	Se realizó un análisis de la estructura de costos del programa.

			La decisión de reducir el valor del arancel del programa tiene el propósito de que sea más competitivo y accesible para un mayor número de profesionales. Cabe indicar que se mantiene el valor de la matrícula en \$500.
--	--	--	---

Según el artículo 110 del Reglamento de Régimen Académico, **Ajuste curricular**. - “El ajuste curricular es la modificación del currículo de una carrera o programa, que puede ser sustantivo o no sustantivo.

Un ajuste curricular es sustantivo cuando modifica perfil de egreso, tiempo de duración medido en créditos o períodos académicos, según corresponda, denominación de la carrera o programa, o denominación de la titulación. En tanto que, la modificación del resto de elementos del currículo es de carácter no sustantivo.

Las IES podrán realizar ajustes curriculares no sustantivos en ejercicio de su autonomía responsable, según sus procedimientos internos establecidos, los cuales deberán ser notificados oportunamente al CES para su registro.

Las IES podrán ejecutar los cambios no sustantivos una vez aprobados por sus instancias internas, sin perjuicio de que el CES notifique al órgano rector de la política pública de educación superior los cambios realizados, para que sean actualizados en el SNIESE de ser caso...”.

Por lo expuesto, pongo a su consideración y por su intermedio, a la Comisión de Docencia y al Consejo Politécnico, la revisión y aprobación de lo requerido por la ESPAE.

Una vez obtenida la resolución del Consejo Politécnico, para que el CES proceda con la aprobación, se deberá ingresar la propuesta a la plataforma de presentación de creación de carreras y programas del CES, para lo cual la unidad deberá coordinar con el Decanato de Postgrados el acceso a este sistema.

Por lo expuesto, la Comisión de Docencia recomienda al Consejo Politécnico:

APROBAR el ajuste curricular sustantivo de la **Maestría en Administración de Empresas** de la Escuela de Postgrado en Administración de Empresas, ESPAE.

CÚMPLASE Y NOTIFÍQUESE, dado y firmado en la ciudad de Guayaquil.

Particular que notifico para los fines de ley,

Atentamente,

Stephanie Quichimbo Córdova, Mgtr.
SECRETARIA ADMINISTRATIVA

SQC/JLC