

CONSEJO DE POSGRADO

RESOLUCIÓN ESPE-CP-RES-2025-006

Referencia: Acta nro. ESPE-CP-CSE-2025-003, sesión del 14 de febrero de 2025

El Consejo de Posgrado de la Universidad de las Fuerzas Armadas - ESPE, en uso de las atribuciones conferidas en el artículo 39 del Estatuto de la Universidad de las Fuerzas Armadas - ESPE:

CONSIDERANDO:

Que, el artículo 350 de la Constitución de la República del Ecuador señala: *“Finalidad del Sistema de Educación Superior. - El Sistema de Educación Superior tiene como finalidad la formación académica y profesional con visión científica y humanista; la investigación científica y tecnológica; la innovación, promoción, desarrollo y difusión de los saberes y las culturas; la construcción de soluciones para los problemas del país, en relación con los objetivos del régimen de desarrollo”;*

Que el Art. 355 de la Carta Magna establece: *“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 (...)”;* en concordancia con el Art. 17 de la Ley Orgánica de Educación Superior (LOES);

Que, el artículo 107 de la LOES establece: *“El principio de pertinencia consiste en que la educación superior responda a las expectativas y necesidades de la sociedad, a la planificación nacional, y al régimen de desarrollo, a la prospectiva de desarrollo científico, humanístico y tecnológico mundial, y a la diversidad cultural (...)”;*

Que, el artículo 118 de la LOES señala: *“(...) Los niveles de formación que imparten las instituciones del Sistema de Educación Superior son: (...) 2) Cuarto nivel o de posgrado, está orientado a la formación académica y profesional avanzada e investigación en los campos humanísticos, tecnológicos y científicos. (...) b) Posgrado académico, corresponden a este nivel los títulos de especialista y los grados académicos de maestría, PhD o su equivalente, conforme a lo establecido en esta Ley (...)”;*

Que, el artículo 120 de la LOES señala: *“Maestría: Es el grado académico que busca ampliar, desarrollar y profundizar en una disciplina o área específica del conocimiento. Serán de dos tipos: (...) b) Maestría académica. - Es el grado académico que busca ampliar, desarrollar y profundizar en una disciplina o área específica del conocimiento. Dota a la persona de las herramientas que la habilitan para profundizar capacidades investigativas, teóricas e instrumentales en un campo del saber”;*

Que, el artículo 145 de la LOES reconoce: *“(...) El principio de autodeterminación consiste en la generación de condiciones de independencia para la enseñanza, generación y divulgación de conocimientos en el marco del diálogo de saberes, la universalidad del pensamiento, y los avances científico-tecnológicos locales y globales”;*

Que, el artículo 146 de la LOES establece: *“Garantía de la libertad de cátedra e investigativa. - En las universidades y escuelas politécnicas se garantiza la libertad de cátedra, en pleno ejercicio de su autonomía responsable, entendida como la facultad de la institución y sus profesores para exponer, con la orientación y herramientas pedagógicas que estimaren más*

adecuadas, los contenidos definidos en los programas de estudio (...);

Que, el artículo 166 de la LOES establece: *“Consejo de Educación Superior. - El Consejo de Educación Superior es el organismo de derecho público con personería jurídica, con patrimonio propio, independencia administrativa, financiera y operativa, que tiene por objetivo la planificación, regulación y coordinación interna del Sistema de Educación Superior, y la relación entre sus distintos actores con la Función Ejecutiva y la sociedad ecuatoriana. (...)”;*

Que, el artículo 2 del Reglamento de Régimen Académico señala: **“Objeto.-** Regular las funciones sustantivas de docencia, investigación y vinculación con la sociedad de la Universidad en todos sus niveles de formación y modalidades de estudio; su gestión y organización, para garantizar una formación de calidad a través de conocimientos científicos, tecnológicos y humanísticos indispensables para actuar como promotores del desarrollo sostenible del país; en concordancia con su misión, visión y estrategias de desarrollo institucionales y en atención a su naturaleza y particularidades, teniendo como eje transversal su dominio institucional y dominios académicos, aprobados por el Consejo Académico y publicado mediante Orden de Rectorado.”;

Que, el artículo 18 del Reglamento de Régimen Académico emitido por el Consejo de Educación Superior, establece *“Niveles de formación. Conforme lo determinado en la Ley Orgánica de Educación Superior, la Universidad se organiza en dos (2) niveles de formación académica: a. Tercer nivel: técnico-tecnológico o de grado; y, b. Cuarto nivel o de posgrado. El tercer nivel de formación comprende a las carreras y el cuarto nivel de formación a los programas. La Universidad podrá otorgar títulos, según los parámetros y lineamientos establecidos en la normativa de unificación y armonización de nomenclatura de títulos del Consejo de Educación Superior, expedida en cumplimiento a lo dispuesto en la Ley Orgánica de Educación Superior.”;*

Que, el artículo 248 del Reglamento de Régimen Académico emitido por el Consejo de Educación Superior, indica: *“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. La Universidad podrá realizar ajustes curriculares no sustantivos en ejercicio de su autonomía responsable, según los procedimientos establecidos en la normativa interna, los cuales una vez adoptada la Resolución del Honorable Consejo Universitario, deberá ser notificada en el término máximo de cinco (5) días al Consejo de Educación Superior para su registro. La Universidad podrá ejecutar los cambios no sustantivos una vez que se encuentren aprobados por el Honorable Consejo Universitario, sin perjuicio de que el Consejo de Educación Superior notifique al órgano rector de la política pública de educación superior los cambios realizados, para que sean actualizados en el SNIESE de ser el caso. Cuando la Universidad requiera realizar ajustes curriculares sustantivos deberán contar con la autorización del Consejo de Educación Superior; el plazo y procedimiento para la aprobación de carreras y programas por parte del Consejo de Educación Superior se encuentra establecido en el Reglamento de Régimen Académico emitido por el CES. A partir de la aprobación, el CES notificará al órgano rector de la política pública de educación superior para que los cambios sean registrados en el Sistema Nacional de Información de Educación Superior del Ecuador. La Unidad de Apoyo a la Formación Académica será la responsable de mantener actualizada la oferta académica de la Universidad; así como de verificar en el SNIESE que la oferta académica se mantenga actualizada”;*

Que, el artículo 4 del Estatuto de la Universidad de las Fuerzas Armadas - ESPE, señala que

los objetivos de la Universidad son entre varios, los siguientes: *“a. Formar, capacitar y especializar a estudiantes y profesionales de nivel tecnológico superior, de grado y posgrado, en las diversas especialidades y modalidades, mediante carreras que otorguen los conocimientos científicos, tecnológicos y humanísticos indispensables para actuar como promotores del desarrollo sustentable del país; b. Formar, capacitar y especializar al personal militar en diversas carreras de nivel técnico, tecnológico, de grado y posgrado para contribuir al desarrollo y profesionalización de las Fuerzas Armadas; y, generar conocimiento e innovación tecnológica para proporcionar seguridad a la ciudadanía y al Estado, en todos los ámbitos; incluido el aeroespacial y de los intereses marítimos; (...)”;*

Que, el artículo 39 del Estatuto de la Universidad de las Fuerzas Armadas - ESPE señala: *“Son atribuciones del Consejo de Posgrado: (...) c. Aprobar los proyectos para la creación, actualización o supresión de programas de posgrado, presentados por el Departamento; (...)”;*

Que, mediante resolución nro. ESPE-RES-DCEAC-2024-050, de fecha 17 de diciembre de 2024, suscrito por el Tcnr. de E.M. José Luis Dávila Moreno Mgtr., Presidente del Consejo de Ciencias Económicas, Administrativas y del Comercio de la Universidad de las Fuerzas Armadas – ESPE, en su parte resolutive menciona: *“Art. 1.- Acoger y aprobar la recomendación de la propuesta del señor Coordinador del Programa de Maestría en Administración de Empresas con mención en Innovación: el mismo que menciona: “Considerar el presente informe para el análisis y recomendaciones del Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y de Comercio, previo a la presentación al Centro de Posgrados y Educación Continua, instancia que validará la estructura académica y financiera de la propuesta y generará los procesos de aprobación en los diferentes estamentos institucionales”, para el trámite pertinente.”.*

Que, mediante informe nro. DCEA-2025-002, de fecha 05 de febrero de 2025, suscrito por el Ing. Giovanni Herrera Enríquez, Ph.D Coordinador del Programa de Maestría en Administración de Empresas con mención Innovación, menciona: *“CONCLUSIONES • La incorporación de módulos sobre inteligencia artificial y analítica de datos en el currículo del programa de Maestría en Administración de Empresas con mención en Innovación no solo enriquece la oferta académica, sino que prepara a los estudiantes para enfrentar los retos de la transformación digital. Estas competencias resultan cruciales para el entorno empresarial moderno, donde las decisiones basadas en datos optimizan operaciones y mejoran la competitividad. En particular, el uso de IA para analizar grandes volúmenes de información permite decisiones más informadas en áreas críticas como logística, finanzas, y recursos humanos, fortaleciendo la adaptabilidad de los egresados frente a cambios tecnológicos y de mercado. El ajuste del precio de la matrícula del programa busca hacerlo competitivo en el mercado nacional e internacional, destacando su valor y accesibilidad en relación con programas equivalentes. Establecer un precio entre \$3,000 y \$4,000 USD permite captar una mayor cantidad de estudiantes sin comprometer la calidad del programa, atendiendo a la demanda creciente por una formación avanzada en administración y liderazgo digital, y alineándose con las necesidades económicas de los estudiantes locales • La inclusión de competencias digitales y el uso de herramientas de IA preparan a los estudiantes para roles de liderazgo en los que la toma de decisiones con base en datos es esencial. La formación en herramientas de analítica y plataformas de inteligencia artificial ayuda a desarrollar líderes capacitados para implementar cambios estratégicos en sus organizaciones, fomentando la innovación y competitividad en sectores clave, como manufactura, comercio, y servicios. Este enfoque permite al programa no solo responder a las demandas actuales del mercado, sino anticiparse a las habilidades que serán críticas en el futuro. • La disminución del 30.72% en el precio de comercialización del Programa de Maestría en Administración de Empresas mención Innovación, no afectará la ejecución académica y la calidad del programa aprobado, en vista de*

que es un ajuste financiero que busca disminuir precio del programa, con la finalidad de permitir el acceso a los postulantes al programa, en razón que existe otras instituciones de educación superior que ofertan el mencionado programa de maestría a una menor inversión, incluso al interior de la ESPE en la sede Latacunga que similar programa, pero con mención Finanzas se oferta en USD3.590. Para lograr la apertura de la cohorte y cubrir los gastos operativos, se requiere un mínimo de 16 estudiantes. • La actualización del programa contó con las propuestas de los actuales profesores del programa, que, con base a su experiencia en este, han podido generar actualizaciones relevantes para la nueva propuesta. Los contenidos de los módulos base del programa como: Gerencia estratégica y prospectiva, Gerencia de Talento Humano, Gerencia de Marketing y Gerencia Financieras; se actualizaron con base al programa de Maestría en Alta Dirección de la Universidad Rey Juan Carlos de España, lo permitirá planificar la internacionalización del programa a través de la libre movilidad de estudiantes desde y hacia España. • El programa de maestría no requiere un plan de transición ya que no cuenta con estudiantes con módulos pendientes. Los estudiantes que a futura puedan acogerse al PAC tomarán los módulos actualizados que defina el programa con base a su oferta. RECOMENDACIONES • Considerar el presente informe para el análisis y recomendaciones del Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y de Comercio, previo a la presentación al Centro de Posgrados y Educación Continua, instancia que validará la estructura académica y financiera de la propuesta y generará los procesos de aprobación en los diferentes estamentos institucionales.”.

Que, mediante EVALUACIÓN TÉCNICA-CURRICULAR DEL AJUSTE CURRICULAR NO SUSTANTIVO DE LA MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CON MENCIÓN EN INNOVACIÓN nro. ESPE-UDED-EVA-05-2025, suscrito por el Lic. Wilman Stalin Guarnizo Eras, Director de la UDE; y, la Lic. Noemí Fernanda Caizaluiza Barros, Docente de apoyo de la UDE, menciona: *“CONCLUSIONES DE LA EVALUACIÓN TÉCNICA-CURRICULAR - El ajuste curricular no sustantivo del Programa de Maestría en Administración de Empresas con Mención en Innovación se encuentra en conformidad con el formato establecido en la Guía Metodológica para la Creación, Rediseño y Ajuste Curricular de Programas de Posgrado emitida por el Consejo de Educación Superior (CES). - Se eliminan los requisitos de presentación de dos cartas de recomendación de docentes de pregrado y del certificado de suficiencia de un idioma extranjero en nivel B1 o su equivalente. En su lugar, se establece como requisito la acreditación de un nivel A2 según el Marco Común Europeo de Referencia para las Lenguas (MCER), conforme a la normativa vigente. Se incorpora un convenio marco de cooperación denominado Protocolo General de Actuación entre la Universidad Rey Juan Carlos y la Universidad de las Fuerzas Armadas - ESPE, con el objetivo de fortalecer el módulo internacional del programa de maestría, garantizando el cumplimiento de los estándares de internacionalización establecidos por el CES.- Se implementan modificaciones en la estructura curricular con la actualización de contenidos, cambios en la denominación de asignaturas y eliminación de módulos con el propósito de optimizar el plan de estudios, alineándolo a las tendencias actuales en administración e innovación empresarial (...).”.*

Que, mediante memorando nro. ESPE-CPOS-2025-0428-M, de fecha 07 de febrero de 2025, suscrito por el Tcrn. Carlos Francisco Aguirre Vinuesa Director Del Centro De Posgrados Y Educación Continua, dirigido al Crnl. E.M. Henry Omar Cruz Carrillo, PhD. Vicerrector Académico General, menciona: *“En atención a memorando Nro. ESPE-UDED-2025-0059-M del 07 de febrero de 2025, mediante el cual, se remite el informe de evaluación técnica curricular del proyecto de ajuste curricular del programa de Maestría en Administración de Empresas con mención en Innovación de la Sede Matriz, muy gentilmente, me permito solicitar a usted, mi*

Coronel, se digne poner a consideración del Consejo de Posgrados, el expediente del programa antes citado para su aprobación, con el objetivo de incrementar la oferta académica de cuarto nivel de la Universidad.”.

Que, en sesión del Consejo de Posgrados de 14 de febrero de 2025, al tratar el segundo punto del orden del día, se conoció respecto a la **“AJUSTE CURRICULAR NO SUSTANTIVO - MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CON MENCIÓN EN INNOVACIÓN - SEDE MATRIZ”**; y, luego del análisis respectivo, los miembros resolvieron por unanimidad de los presentes, aprobar dicho punto;

Que, mediante Oficio Nro. CCFFAA-JCC-DIEDMIL-UAA-2024-13705-O, de fecha 23 de septiembre de 2024, el Almirante, Jaime Vela Erazo, Jefe del Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas, designó al Crnl. E.M. Henry Omar Cruz Carrillo, Ph. D. como Vicerrector Académico General de la Universidad de las Fuerzas Armadas-ESPE, con vigencia hasta el 22 de octubre de 2026;

Que, el artículo 39 del Estatuto de la Universidad de las Fuerzas Armadas - ESPE señala: *“Son atribuciones del Consejo de Posgrado: (...) b. Establecer políticas para el funcionamiento y desarrollo de los programas de posgrado en coordinación con el Centro de Posgrado; (...)”*;

En ejercicio de sus atribuciones.

RESUELVE

Art. 1. Aprobar el ajuste curricular no sustantivo de la **MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CON MENCIÓN EN INNOVACIÓN**, conforme lo mencionado en el informe nro. DCEA-2025-002 de fecha 05 de febrero 2025, así como la **EVALUACIÓN TÉCNICA-CURRICULAR DEL AJUSTE CURRICULAR NO SUSTANTIVO DE LA MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CON MENCIÓN EN INNOVACIÓN** nro. ESPE-UDED-EVA-05-2025, de fecha 07 de enero de 2025, mismos que formaran parte constitutiva e inseparable de la presente resolución.

Art. 2. En virtud del artículo precedente, recomendar al señor Rector que por su digno intermedio se someta a conocimiento y resolución del Honorable Consejo Universitario, para que resuelva lo que corresponda; y a su vez, se notifique al Consejo de Educación Superior.

Art. 3. Del control del cumplimiento de la presente resolución se responsabiliza al Director del Centro de Posgrados y Educación Continua; y, al Coordinador de la Maestría en Administración de Empresas con mención en Innovación.

Notifíquese y cúmplase.

Expedida en el Vicerrectorado Académico General de la Universidad de las Fuerzas Armadas
- ESPE, el 18 de febrero de 2025.

Crnl. E.M. Henry Omar Cruz Carrillo, Ph.D.
Presidente del Consejo de Posgrado

	INFORME DE PROPUESTA DE AJUSTE NO SUSTANTIVO EN EL PROGRAMA DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CON MENCIÓN EN INNOVACIÓN	Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y de Comercio	
		N.º Informe	DCEA-2025-002
		Página:	1 de 30

A. BASE LEGAL

La Constitución de la República del Ecuador señala que:

“Art. 355.- 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 (...).”

“Art. 357.- El Estado garantizará el financiamiento de las instituciones públicas de educación superior. Las universidades y escuelas politécnicas públicas podrán crear fuentes complementarias de ingresos para mejorar su capacidad académica, invertir en la investigación y en el otorgamiento de becas y créditos, (...) La distribución de estos recursos deberá basarse fundamentalmente en la calidad y otros criterios definidos en la ley”.

La Ley Orgánica de Educación Superior, establece lo siguiente:

“Art. 17.- 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. (...)”.

“Art. 18.- Ejercicio de la autonomía responsable. - La autonomía responsable que ejercen las instituciones de educación superior consiste en:
(...)

f) La libertad para elaborar, aprobar y ejecutar el presupuesto institucional. Para el efecto, en el caso de instituciones públicas, se observarán los parámetros establecidos por la normativa del sector público;

g) La libertad para adquirir y administrar su patrimonio en la forma prevista por la Ley;

h) La libertad para administrar los recursos acordes con los objetivos del régimen de desarrollo, sin perjuicio de la fiscalización a la institución por un órgano contralor interno o externo, según lo establezca la Ley; (...).”

“Art. 20.- Del Patrimonio y Financiamiento de las instituciones del sistema de educación superior. - En ejercicio de la autonomía responsable, el patrimonio y financiamiento de las instituciones del sistema de educación superior estará constituido por:
(...)

i) Los fondos autogenerados por cursos, seminarios extracurriculares, programas de posgrado, consultorías, prestación de servicios y similares, en el marco de lo establecido en esta Ley; (...).” (El subrayado y negrillas nos pertenece).

“Art. 28.- Fuentes complementarias de ingresos y exoneraciones tributarias. - Las instituciones de educación superior podrán crear fuentes complementarias de ingresos para mejorar su capacidad académica, invertir en la investigación, en el otorgamiento de becas y ayudas económicas, en formar doctorados, en programas de

posgrado, inversión en infraestructura, promoción y difusión cultural, entre otros, en los términos establecidos en la normativa pertinente.

	INFORME DE PROPUESTA DE AJUSTE NO SUSTANTIVO EN EL PROGRAMA DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CON MENCIÓN EN INNOVACIÓN		Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y de Comercio	
			N.º Informe	DCEA-2025-002
			Página:	2 de 30

Estos ingresos serán manejados de manera autónoma por la universidad en una cuenta propia e independiente que podrá ser auditada conforme lo establecido en el Art. 26 de esta Ley. (...) (El subrayado y negrillas nos pertenece).

El Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, establece:

“Art. 77.- Presupuesto General del Estado. - El Presupuesto General del Estado es el instrumento para la determinación y gestión de los ingresos y egresos de todas las entidades que constituyen las diferentes funciones del Estado. No se consideran parte del Presupuesto General del Estado, los ingresos y egresos pertenecientes a la Seguridad Social, la banca pública, las empresas públicas y los gobiernos autónomos descentralizados”.

“Sección I, Programación Presupuestaria, Art. 97.- Contenido y finalidad. - Fase del ciclo presupuestario en la que, en base de los objetivos determinados por la planificación y las disponibilidades presupuestarias coherentes con el escenario fiscal esperado, se definen los programas, proyectos y actividades a incorporar en el presupuesto, con la identificación de las metas, los recursos necesarios, los impactos o resultados esperados de su entrega a la sociedad; y los plazos para su ejecución. (...) (El subrayado y negrillas nos pertenece).

“Sección II, Formulación Presupuestaria, Art. 99.- Universalidad de recursos. - Los recursos que por cualquier concepto obtengan, recauden o reciban las entidades y organismos que conforman el Presupuesto General del Estado son recursos públicos, por lo que su uso no podrá ser determinado directamente por aquellas entidades u organismos, a excepción de los recursos fiscales generados por las instituciones, los mismos que tendrán una reglamentación específica. (...) (El subrayado y negrillas nos pertenece).

La Normativa del Sistema Nacional de las Finanzas Públicas, emitida mediante Acuerdo Ministerial No. 103 por parte del Ministerio de Economía y Finanzas del 31 de diciembre de 2020

NTP 4. RESPONSABILIDAD Y ESTRUCTURA DE LA FORMULACIÓN PRESUPUESTARIA GLOBAL

Estructuras de los presupuestos

“2. Los presupuestos de las entidades públicas se estructurarán según correspondan a cada uno de los ámbitos definidos en la clasificación del sector público. Aquellas que forman parte del Presupuesto General del Estado lo harán de conformidad a la presente normativa técnica; (...), su estructura responderá al cumplimiento de su misión, objetivos y metas y a las disposiciones que sobre la materia se encuentran contenidas en sus leyes específicas.”

Estructura Presupuestaria

“5. La estructura presupuestaria se define de manera separada para los ingresos y gastos del presupuesto, según los elementos de imputación que se establecen para cada uno.”

Elementos de Imputación

“6. Constituyen los elementos identificados con fines presupuestarios sobre los que se efectuará el registro y afectación de los ingresos y gastos del presupuesto en todas las fases del ciclo presupuestario. Su utilización es obligatoria. Se asentarán sobre los catálogos y clasificaciones establecidos para el efecto.”

	INFORME DE PROPUESTA DE AJUSTE NO SUSTANTIVO EN EL PROGRAMA DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CON MENCIÓN EN INNOVACIÓN	Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y de Comercio	
		N.º Informe	DCEA-2025-002
		Página:	3 de 30

El Reglamento de Régimen Académico emitido por el Consejo de Educación Superior de marzo de 2023

Artículo 110.- 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.

Cuando las IES requieran realizar ajustes curriculares sustantivos deberán contar con la autorización del CES. Este procedimiento tendrá una duración igual al establecido para la aprobación de carreras y programas, siguiendo el mismo procedimiento previsto en el artículo 99. El CES notificará al órgano rector de la política pública de educación superior los cambios realizados, para que sean registrados en el SNIESE, en un término máximo de tres (3) días”.

El Reglamento de Carrera y Escalafón del Profesor e Investigador del Sistema de Educación

Superior, emitido por el Consejo de Educación Superior, establece:

Artículo 6.- Actividades de docencia. - Las actividades de docencia para el personal académico son:

- Impartir clases;
- Planificar y actualizar contenidos de clases, seminarios, talleres, entre otros;
- Diseñar y elaborar material didáctico, guías docentes o syllabus;
- Diseñar y elaborar libros de texto;
- Orientar y acompañar a estudiantes a través de tutorías individuales o grupales en las modalidades de estudio que la IES considere pertinente;
- Realizar visitas de campo, tutorías, docencia en servicio y formación dual;
- Dirigir tutorías, dar seguimiento y evaluar prácticas o pasantías pre profesionales;
- Preparar, elaborar, aplicar y calificar exámenes, trabajos y prácticas;
- Dirigir trabajos para la obtención del título o grado académico;
- Dirigir y participar en proyectos de experimentación e innovación docente;
- Diseñar e impartir cursos de educación continua o de capacitación y actualización;
- Participar y organizar colectivos académicos de debate, capacitación o intercambio de metodologías y experiencias de enseñanza;
- Usar herramientas pedagógicas de la investigación formativa y la sistematización como soporte parte de la enseñanza;
- Participar como profesores en los cursos de nivelación en el marco del Sistema Nacional de Nivelación y Admisión;
- Orientar, capacitar y acompañar al personal académico del Sistema Nacional de Nivelación y Admisión;

	INFORME DE PROPUESTA DE AJUSTE NO SUSTANTIVO EN EL PROGRAMA DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CON MENCIÓN EN INNOVACIÓN	Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y de Comercio	
		N.º Informe	DCEA-2025-002
		Página:	4 de 30

- Las demás que definan las universidades y escuelas politécnicas en ejercicio de su autonomía responsable, en el marco del desarrollo de la oferta académica institucional.” (...)”

Artículo 74.- Condiciones para la contratación del personal académico sin relación de dependencia.- El personal académico titular que por sus conocimientos y experiencia sea requerido para colaborar fuera del tiempo de dedicación en la misma institución de educación superior en una de las actividades que se detallan a continuación, también podrá vincularse bajo la modalidad de contratos civiles de servicios profesionales o contratos técnicos especializados sin relación de dependencia:

a) Profesores, facilitadores o instructores en eventos de capacitación o de nivelación en el Sistema de Nivelación y Admisión y en planes de contingencia;

b) Personal académico que realice actividades docentes en cursos de posgrado;

c) Personal académico que participe en programas o proyectos de investigación con fondos externos a la universidad en los que se incluya el financiamiento de dicha participación;

d) Personal académico que participe en el desarrollo de trabajos de consultoría que se contraten con la universidad o escuela politécnica; y,

e) Personal académico que dicte cursos de educación continua.

Los contratos se suscribirán por el plazo que demandan estas actividades, sin límites de tiempo.

El personal académico titular que se encontrare en calidad de autoridad académica o similar, y que por sus conocimientos y experiencia sea requerido para colaborar en el desarrollo de actividades docentes en cursos de posgrado, fuera del tiempo de su dedicación en la misma institución de educación superior, podrá vincularse bajo la modalidad de contratos civiles de servicios profesionales o contratos técnicos especializados sin relación de dependencia. La dedicación por estas actividades no podrá superar a lo equivalente a medio tiempo.

En las universidades y escuelas politécnicas los honorarios se calcularán de manera proporcional según el tiempo dedicado a las actividades académicas en cada mes, con base en las escalas remunerativas establecidas por el Consejo de Educación Superior, de acuerdo al cumplimiento de requisitos para cada categoría, nivel y grado escalafonario que le corresponda conforme a los requisitos que acredite para **realizar la actividad requerida en función de lo planificado por la institución de educación superior. No se considerará para el cálculo de los honorarios, la remuneración que percibe en razón de su condición de personal académico titular o autoridad académica, ya que las actividades indicadas serán ejecutadas fuera de su tiempo de dedicación. (Las negrillas, subrayado y cursivas, me pertenecen)**

El Reglamento Interno de Régimen Académico y de Estudiantes de la Universidad de las Fuerzas Armadas- ESPE, determina:

“Art. 228.- Oferta Académica. - Formarán parte de la oferta académica de posgrados, los programas vigentes según resolución del Consejo de Educación Superior y que se encuentren acreditados por parte del CEAACES, a partir de la fecha de expedición del reglamento dictado por parte del órgano de control para el efecto”.

“Art. 229.- Ejecución de programa. - Una vez notificada la resolución de aprobación del programa por parte del Consejo de Educación Superior, el Centro de Posgrados, podrá ofertar el programa (...)”.

“Art. 231.- Definición de cohorte. - Grupo de estudiantes que se matriculan en un mismo período académico, dentro de un programa de posgrado vigente (...)”

“Art. 232.- Número de cohortes y paralelos. - La oferta de programas de posgrado se ajustará según lo que dispone la normativa reglamentaria sobre el número de cohortes y paralelos de los programas de posgrado vigentes, aprobada por el Consejo de Educación Superior”.

	INFORME DE PROPUESTA DE AJUSTE NO SUSTANTIVO EN EL PROGRAMA DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CON MENCIÓN EN INNOVACIÓN		Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y de Comercio	
			N.º Informe	DCEA-2025-002
			Página:	5 de 30

“Art. 245.- Inscripción. – La inscripción es obligatoria para los aspirantes a estudiantes de posgrados previo el pago del arancel de la inscripción vigente, cuyo valor no es reembolsable. (...)”.

“Art. 249.- Matrícula. - La matrícula es el acta de carácter académico administrativo, mediante el que una persona adquiere la condición de estudiante, a través del registro de las asignaturas, cursos o sus equivalentes, en un periodo académico determinado conforme a los procedimientos internos de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE. La condición de estudiante se mantendrá hasta el inicio del nuevo periodo académico ordinario o hasta su titulación.”

“Art. 285.- Evento académico. – Adicionalmente a las asignaturas, módulos o equivalentes, la planificación curricular que se apruebe el CES podrá incluir eventos académicos, tales como visitas técnicas, congresos, seminarios, cursos internacionales, entre otros para cuya ejecución, se requiere la suscripción de un convenio interinstitucional o de una carta de compromiso con otra institución de educación superior, centro de investigación, institución pública o privada, nacionales o extranjeras”.

“Art. 288.- Unidad de Titulación. - Está orientada a la fundamentación teórica-metodológica y a la generación de una adecuada base empírica, que garantice un trabajo de titulación, basado en procesos de investigación e intervención o la preparación y aprobación de un examen de grado que contribuya al desarrollo de las profesionales, los saberes, la tecnología o las artes y ciencia (...)”.

El Instructivo 01-2017 para regular el cobro a estudiantes por concepto de Programas de Posgrados y el pago a coordinadores y docentes que cumplen actividades de docencia y gestión en posgrados en la Universidad de las Fuerzas Armadas – ESPE, expedido mediante Orden de Rectorado ESPE-HCU-OR-2017-027 determina:

3. DISPOSICIONES GENERALES

3.3. Los profesores de la Universidad que dicten módulos dentro de un programa de posgrado fuera de su horario normal de clases tendrán derecho a pago por concepto de honorarios profesionales.

3.13. Considerando que los programas de posgrado son autofinanciados, es obligatorio que previo al inicio de clases del primer módulo, el estudiante tenga cancelado el 100% del costo total del programa de posgrado, inclusive aquellos estudiantes que estén optando y tramitando el otorgamiento de becas. (El subrayado me pertenece)

4. DISPOSICIONES PARTICULARES

4.1 Coordinadores de programas de posgrado

i. “El pago de los honorarios profesionales a los coordinadores de programas de posgrado se realizará de manera mensual, por un monto máximo de USD. 750,00, previa la presentación de los documentos que acrediten el cumplimiento de las actividades propias de coordinación.

j. Se suscribirá un contrato civil de servicios profesionales entre la Universidad y el coordinador por el tiempo que dure los módulos presenciales de una determinada promoción, más un periodo de un semestre para la ejecución de la unidad de titulación.”

El Instructivo N.º UFIN-FRM-V1-2021-017 PARA REGULAR EL PROCESO DE COBRO Y/O DEVOLUCIÓN DE INSCRIPCIÓN, MATRICULACIÓN Y ARANCELES A LOS ESTUDIANTES DE LOS PROGRAMAS DE

	INFORME DE PROPUESTA DE AJUSTE NO SUSTANTIVO EN EL PROGRAMA DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CON MENCIÓN EN INNOVACIÓN	Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y de Comercio	
		N.º Informe	DCEA-2025-002
		Página:	6 de 30

CUARTO NIVEL DE LA UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS – ESPE, aprobado mediante Resolución ESPE-HCU- RES-2021-095 de 19 de noviembre de 2021, determina:

F. DISPOSICIONES GENERALES

Ar. 1.- “Los programas de cuarto nivel son autofinanciados, y la administración de sus recursos se cumplirá de acuerdo con el presupuesto aprobado de cada programa.”

Ar. 2.- Los pagos que debe realizar un estudiante de un programa de cuarto nivel es el siguiente:

1. Inscripción para proceso de admisión.
2. Matrícula (valor determinado en el programa de cuarto nivel aprobado por el CES).
3. Arancel (que incluye el valor de la colegiatura y unidad de titulación, el mismo que es determinado en el programa de cuarto nivel aprobado por el CES).

G. DISPOSICIONES PARTICULARES

CONSOLIDACIÓN DE COSTOS TOTALES QUE EL ESTUDIANTE DEBE CANCELAR PARA EFECTUAR EL PROCESO DE ADMISIÓN Y PAGO DE ARANCEL DE LOS PROGRAMAS DE CUARTO NIVEL

DETALLE	
1	Arancel de inscripción de postulación (25% de un salario básico unificado).
2	• Matrícula (valor determinado en el proyecto del programa de cuarto nivel aprobado por el CES 10% del valor total del arancel) • Arancel (que incluye el valor de la colegiatura y unidad de titulación, el mismo que es determinado en el proyecto del programa de cuarto nivel aprobado por el CES)

CONSOLIDACIÓN DE LOS COSTOS TOTALES QUE EL ESTUDIANTE DEBE CANCELAR PARA EFECTUAR EL PROCESO DE TITULACIÓN MEDIANTE TRABAJO DE TITULACIÓN O ARTÍCULO CIENTÍFICO DE LOS PROGRAMAS DE CUARTO NIVEL

COSTOS EN MAESTRÍAS		
1	Costos académicos	USD. 705,00
2	Costos administrativos	USD. 425,00
3	Elaboración de título académico y acta de grado	USD. 130,00
COSTOS EN ESPECIALIZACIONES		
1	Costos académicos	USD. 390,00
2	Costos administrativos	USD. 180,00
3	Elaboración de título académico y acta de grado	USD. 130,00
COSTOS DIPLOMADOS		
1	Costos académicos (para alumnos que iniciaron sus estudios del 12 de octubre 2010)	USD. 140,00
2	Costos administrativos (para alumnos que empezaron sus estudios del 12 de octubre 2010)	USD. 120,00
3	Elaboración de título académico y acta de grado (para alumnos que empezaron sus estudios del 12 de octubre 2010)	USD. 130,00

	INFORME DE PROPUESTA DE AJUSTE NO SUSTANTIVO EN EL PROGRAMA DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CON MENCIÓN EN INNOVACIÓN	Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y de Comercio	
		N.º Informe	DCEA-2025-002
		Página:	7 de 30

B. ANTECEDENTES

- Resolución CES Nro. RPC-SO-09-No.169-2020 del 11 de marzo de 2020, mediante la cual el Consejo de Educación Superior aprueba el programa de Maestría Académica con Trayectoria Profesional en Administración de Empresas con mención en Innovación con un período de vigencia de 6 años.
- Resolución CES Nro. RPC-SO-31-No.711-2021 del 17 de noviembre de 2021, mediante la cual el Consejo de Educación Superior aprueba el cambio de precio del programa de Maestría Académica con Trayectoria Profesional en Administración de Empresas con mención en Innovación de un precio de 8.760 USD a 5.760 USD, que incluye en cada caso matrícula y arancel.

C. OBJETIVO

Justificar los cambios no sustantivos al programa de Maestría en Administración de Empresas con mención en Innovación, con relación a reducción de precio y actualización de contenidos.

D. DESARROLLO

1. SITUACIÓN ACTUAL DEL PROGRAMA DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CON MENCIÓN EN INNOVACIÓN

El programa de Maestría en Administración de Empresas con mención en Innovación fue creado el 11 de marzo de 2020 con una vigencia de 6 años, en ese año se desarrolla la promoción de la primera corte sin tener los resultados esperados, debido fundamentalmente a la pandemia del COVID-19. Esta primera versión del programa fue ofertada en 8.760 dólares y no obtuvo el número de inscritos que permitan cubrir el punto de equilibrio, razón por la cual, como responsable del programa, tomo la decisión, basado en las nuevas condiciones de mercado, de reajustar el precio de la Maestría a un valor de 5.760 dólares, dejándola en similares condiciones de precio que el programa de Maestría en Administración de Empresas con mención en Finanzas que ofertaba la ESPE sede Latacunga (ambos programas se promovieron en forma virtual debido a la emergencia sanitaria), el nuevo precio fue aprobado por el CES, a través de Resolución CES Nro. RPC-SO-31-No.711-2021 del 17 de noviembre de 2021, de manera inmediata se procedió a promocionar el programa obteniendo una respuesta favorable del mercado, abriendo una primera cohorte de 25 maestrantes que conformaron la primera promoción. Manteniendo las mismas condiciones y características, el programa es promocionado para el año 2022, obteniendo 18 maestrantes que conformaron su segunda promoción. Para el año 2023 el programa registra 14 maestrantes siendo esta su tercera corte, que está en proceso de titulación en 2024. Así se puede evidenciar, que, desde la creación del programa, se tomaron las decisiones que permitieron la ejecución de 3 promociones.

Para el año 2024, el programa de Maestría se promociona y obtiene 6 inscritos, razón por la cual, hasta junio de este año, se procede a la devolución de los valores de inscripción debido a que no se cumple con el punto de equilibrio. Dentro de este contexto, las reformas al Reglamento de Régimen Académico del Consejo de Educación Superior y de la Universidad de las Fuerzas Armadas promulgados entre el 2022 y 2024 respectivamente, abren la posibilidad de realizar ajustes curriculares no sustantivos, que, entre otros aspectos, permiten la actualización de contenidos de los diferentes módulos, así como sus precios de mercado.

	INFORME DE PROPUESTA DE AJUSTE NO SUSTANTIVO EN EL PROGRAMA DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CON MENCIÓN EN INNOVACIÓN		Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y de Comercio	
			N.º Informe	DCEA-2025-002
			Página:	8 de 30

Durante la ejecución de las 3 cohortes se ha podido evidenciar que la Universidad de las Fuerzas Armadas-ESPE, enfrenta una competencia de programas de posgrados que antes del año 2010 era limitada. La nueva normativa del país, generada entre 2010 y 2012, permitió la oferta de programas de posgrado de universidades nacionales y extranjeras en diferentes modalidades (en línea o híbridas) a costos que en promedio se encuentran entre los 2.000 y 4.000 dólares, en muchos casos, se ofertan programas cuyos títulos tienen validez en la Comunidad Económica Europea y/o tienen certificaciones de calidad a nivel internacional como el AACSB, AMBA entre otras; características que no tienen los programas de nuestra Universidad.

En relación con la obtención de acreditaciones nacionales o internacionales **el programa de Maestría en Administración de Empresas con mención en Innovación es el único programa de posgrado de la ESPE que se encuentra autoevaluado**, situación que permitió, en su momento, dar el aval al programa de Doctorado en Administración que actualmente es parte de la oferta de nuestra Universidad. A la presente fecha, se viene trabajando para lograr las certificaciones internacionales dando cumplimiento a los diferentes indicadores que los sistemas de calidad de la educación superior usualmente requieren.

Es importante destacar que **el Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y de Comercio desde el 2020 ha logrado la aprobación de 4 programas de posgrado, de los cuales solo la Maestría en Administración de Empresas con mención en Innovación y el programa de Doctorado en Administración se encuentran con promociones en ejecución**. Los programas de Maestría en Gestión de Proyectos y Gestión Hospitalaria, en los últimos 4 años no han logrado inscritos que permitan superar su punto de equilibrio económico-financiero y actualmente enfrentan procesos de cierre.

Dentro de este contexto, y de manera inmediata como Coordinador del programa, y luego de contar con el Reglamento de Régimen Académico de la Universidad de las Fuerzas Armadas (aprobado el 3 de julio de 2024), se ha procedido al rediseño y propuesta de ajustes no sustantivos que permitan la viabilidad comercial de la cuarta promoción de esta Maestría, considerando dos factores importantes:

1. Tomando como referencia la investigación de mercados contratada por la Universidad a la empresa CEDATOS (entregada en febrero de 2024), se plantea no solamente una actualización de contenidos con base a las nuevas tendencias, sino también una evaluación del precio de mercado del programa de maestría en las condiciones que actualmente se está ejecutando.
2. La incidencia de la inteligencia artificial en el campo de la gestión de los negocios (impulsada con fuerza a partir de inicios de 2024), de manera especial en los procesos de toma de decisiones en incertidumbre y uso de gran cantidad de información, que ha superado las metodologías tradicionales en la administración de las organizaciones.

Estas directrices permiten plantear dos cambios no sustantivos, el primero relacionado con el precio del programa que requiere una justificación de mercado y una justificación normativa y, el segundo relacionado con la actualización de contenidos académicos con base a las nuevas tendencias de la gestión de organizaciones.

	INFORME DE PROPUESTA DE AJUSTE NO SUSTANTIVO EN EL PROGRAMA DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CON MENCIÓN EN INNOVACIÓN		Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y de Comercio	
			N.º Informe	DCEA-2025-002
			Página:	9 de 30

2. AJUSTE DE PRECIO

La justificación de ajuste de precio del programa de Maestría analizado se analiza desde dos enfoques, el primero relacionado con el mercado y el segundo relacionado con lo normativo.

2.1 Justificación de mercado

- **Proyección de la demanda de programas en áreas administrativas.** – De acuerdo (CEDATOS, 2023), a corto y mediano plazo, se proyecta un incremento de la demanda de programas en áreas administrativas, impulsado por el crecimiento empresarial y la necesidad de personal especializado en administración y gestión. Se estima que en los próximos cinco años esta demanda crecerá en un 15% debido al desarrollo económico y a la evolución de las industrias. Las proyecciones a diez años sugieren que la demanda continuará al alza, beneficiada por la modernización de sectores clave en Ecuador, como comercio y servicios, no obstante, debe considerarse los nuevos acontecimientos políticos y económicos que vive el país, lo que eventualmente podría generar una contracción de la economía que afecte las previsiones hechas por el estudio.

Por otro lado, la demanda por programas de maestría en negocios en América Latina se proyecta con un crecimiento considerable, impulsada por varios factores económicos y sociales de la región. La incertidumbre económica global y los desafíos económicos propios de América Latina, con tasas de crecimiento del PIB moderadas y demandas cambiantes en el mercado laboral, están empujando a los profesionales a buscar educación avanzada en administración y negocios para mejorar su competitividad y adaptabilidad. Según el último informe de GMAC, el interés en las escuelas de negocios ha crecido significativamente en respuesta a la volatilidad económica, similar a picos de demanda previos, como durante la pandemia como lo evidencia el informe de caracterización de la oferta de CEDATOS (2023).

Es relevante señalar, que la CEPAL estima un crecimiento económico moderado en 2024, lo que sugiere que los profesionales buscarán desarrollar competencias en gestión empresarial y análisis de negocios para enfrentar retos locales, como la sostenibilidad y la transformación digital (CEPAL, 2024). Esto implica una demanda sostenida y creciente en programas que incorporen habilidades en análisis de datos, sostenibilidad y liderazgo digital. Asimismo, la diversificación de programas en áreas especializadas de negocios, como la innovación y el emprendimiento, indica que el mercado busca programas que no solo formen en administración general, sino que respondan a las necesidades específicas de la región, tales como fomentar habilidades para liderar cambios estructurales en empresas locales y PYMES(OECD/CAF/SELA, 2024).

La proyección de la demanda para maestrías en negocios en América Latina será positiva, especialmente para programas que integren una formación adaptable y orientada a las nuevas exigencias de un mercado laboral globalizado y tecnológicamente avanzado.

- **Proyección de la demanda de programas de posgrado en áreas administrativas.** - La demanda de posgrados en administración aumentará en los próximos años, ya que las empresas buscan fortalecer su capital humano. Las proyecciones indican un crecimiento sostenido, principalmente en maestrías y especializaciones, con un incremento del 10% en los primeros tres años y del 20% en cinco años. Este crecimiento responde al interés por obtener habilidades avanzadas y competencias estratégicas en liderazgo y gestión organizacional (CEDATOS,

	INFORME DE PROPUESTA DE AJUSTE NO SUSTANTIVO EN EL PROGRAMA DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CON MENCIÓN EN INNOVACIÓN		Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y de Comercio	
			N.º Informe	DCEA-2025-002
			Página:	10 de 30

Análisis de resultados estudio cuantitativo por segmentos, 2023) (CEDATOS, Informe de proyección de la demanda, 2023).

En Ecuador, establecer un precio entre 3.000 y 4.000 dólares para programas de maestría en administración resulta adecuado, dada la competencia en la oferta y la situación económica del país. Existen varias razones que justifican esta estrategia:

- **Acceso asequible en un contexto de crecimiento moderado:** En un mercado donde el crecimiento económico es moderado y los profesionales buscan mejorar su empleabilidad sin incurrir en deudas significativas, un precio en este rango permitiría atraer a estudiantes ecuatorianos que priorizan programas accesibles. La CEPAL señala que los retos económicos en América Latina hacen que la educación asequible sea crucial para el desarrollo de competencias gerenciales (CEPAL, 2024).
- **Competencia entre modalidades y adaptabilidad de precios:** Con una oferta variada en modalidades en línea, semipresenciales y presenciales de universidades locales como la Universidad San Francisco de Quito (USFQ) y la Universidad Tecnológica ECOTEC, un precio competitivo de 3.000 a 4.000 dólares permite a las instituciones atraer a un segmento de estudiantes que busca calidad educativa a costos razonables (USFQ, 2024).
- **Demanda por programas accesibles con enfoque práctico:** Estudios indican que, en Ecuador, una alta proporción de estudiantes de posgrado elige programas que ofrecen formación práctica en administración para mejorar su posición en el mercado laboral local. Establecer un precio competitivo puede hacer que estos programas sean atractivos para los estudiantes que buscan desarrollar habilidades estratégicas sin un costo prohibitivo (Morejón, Mariel, & Karime, 2022).
- **Análisis de precios para programas de posgrado en áreas administrativas.** - El análisis sugiere que establecer precios competitivos entre \$3,000 y \$4,000 USD puede ser fundamental para captar una mayor cantidad de estudiantes y mejorar la accesibilidad, especialmente en un mercado con sensibilidad a costos. Este rango permite a las universidades atraer estudiantes que buscan programas de alta calidad a precios accesibles, incrementando la matrícula y satisfaciendo la demanda. Mantener precios en este rango también alinea la oferta con los ingresos promedio y la capacidad de pago de los interesados (CEDATOS, Informe de líderes de opinión, 2023) (CEDATOS, Informe de líderes de opinión, 2023).

2.2 Justificación normativa para ajuste de precio

- 2.2.1 Se verifica que la estructura curricular del programa de Maestría en Administración de Empresas mención Innovación aprobada mediante Resolución RPC-SO-09-No.169-2020 del 11 de marzo de 2020, fue elaborada conforme el Reglamento de Régimen Académico aprobado mediante Resolución RPC-SO-08-Nro.111-2019 de 27 de febrero de 2019, reglamento en el que en Capítulo II referente a las Modalidades (...) Semipresencial (...) de Carreras o Programas describía:

“Art-72.- Modalidad semipresencial.- La modalidad semipresencial es aquella en la que el aprendizaje se produce a través de la combinación de actividades en interacción directa con el profesor o tutor en un rango entre el cuarenta por ciento (40%) y el sesenta por ciento (60%) de las horas o créditos correspondientes al componente de aprendizaje en contacto con el docente, y el porcentaje restante en actividades virtuales, en tiempo real o diferido, con apoyo de tecnologías de la información y de la comunicación.

	INFORME DE PROPUESTA DE AJUSTE NO SUSTANTIVO EN EL PROGRAMA DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CON MENCIÓN EN INNOVACIÓN		Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y de Comercio	
			N.º Informe	DCEA-2025-002
			Página:	11 de 30

2.2.2 Mediante Resolución RPC-SE-08-No.023-2022 de 14 de julio 2022 (reformado con Resolución RPC-SE-10-No.028-2022, de 27 de julio 2022), se aprueba el Reglamento de Régimen Académico vigente, norma que en Título III, Capítulo I sobre Organización del Aprendizaje describe:

“Artículo 23.- Aprendizaje en contacto con el docente. – El aprendizaje en contacto con el docente comprende el conjunto de actividades individuales o grupales desarrolladas con intervención o supervisión directa del docente (de forma presencial o virtual, sincrónica o asincrónica) que comprende las clases, tutorías, conferencias, seminarios, talleres, proyectos en aula (presencial o virtual), entre otras, que establezca la IES en correspondencia con su modelo educativo institucional” (...)

“Artículo 24.- Aprendizaje autónomo. - El aprendizaje autónomo es el conjunto de actividades de aprendizaje individuales o grupales desarrolladas de forma independiente por el estudiante sin contacto con el personal académico o el personal de apoyo académico (...)”

“Artículo 25.- Aprendizaje práctico-experimental. - El aprendizaje práctico-experimental es el conjunto de actividades (individuales o grupales) de aplicación de contenidos conceptuales, procedimentales, técnicos, entre otros, a la resolución de problemas prácticos, comprobación, experimentación, contrastación, replicación y demás que defina la IES.

En Título VI, capítulo I Artículo 54.- Modalidades de estudio o aprendizaje. - Las IES podrán impartir sus carreras y programas en las siguientes modalidades de estudios o aprendizajes: Capítulo II Modalidades (...) Semipresencial (...) de Carreras o Programas.

“Artículo 56.- Modalidad semipresencial. - La modalidad semipresencial es aquella en la que el aprendizaje se produce a través de la combinación de actividades en interacción directa con el profesor en un rango entre el treinta y cinco (35%) y el cincuenta por ciento (50%) de los créditos correspondientes al componente de aprendizaje en contacto con el docente y el práctico experimental, según lo determinado por la IESS en ejercicio de su autonomía responsable. Por cada crédito académico se deberá asegurar al menos dieciséis (16) horas de contacto con el docente.

Conforme base legal descrita, la coordinación del programa, presenta el ajuste de presupuesto y valor del costo de comercialización según detalle adjunto, Tabla 1 Presupuesto referencial programa III promoción, Tabla 2 Presupuesto propuesto.

	INFORME DE PROPUESTA DE AJUSTE NO SUSTANTIVO EN EL PROGRAMA DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CON MENCIÓN EN INNOVACIÓN	Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y de Comercio	
		N.º Informe	DCEA-2025-002
		Página:	12 de 30

Tabla Nro. 1. Presupuesto referencial programa III promoción calculado para 16 maestrantes

CÓDIGO	NOMBRE PARTIDA	DETALLE	PRESUPUESTO ACTUAL 2024 REFERENCIAL
510000	Gastos en Personal	Gastos en Personal	14.140,00
5301	Servicios Básicos	Luz, agua, teléfono y otros	2.000,00
5304	Gastos mantenimiento	Mantenimientos en general	2.000,00
530204	Edición, Impresión, Reproducción, Publicaciones, Suscripciones, Fotocopiado, Traducción, Empastado, Enmarcación, Serigrafía, Fotografía, Carnetización, Filmación e Imágenes Satelitales	Publicaciones Papers, ensayos y Roll ups, pancartas otros medios	4.000,00
530205	Espectáculos culturales y sociales	Seminario de vinculación	400,00
530207	Difusión, Información y Publicidad	Roll ups, pancartas otros medios	2.000,00
530248	Eventos Oficiales	Ceremonia oficial de investidura de graduados de maestría	1.260,00
530302	Pasajes al exterior	Pasajes al exterior (Coordinador) España, (módulo internacional)	3.300,00
530304	Viáticos y Subsistencias al exterior	Viáticos y Subsistencias al exterior (Coordinador)	2.763,90
530606	Honorarios por Contratos Civiles de Servicios	Coordinador	8.250,00
530606	Honorarios por Contratos Civiles de Servicios	Módulo 1: Estadística Aplicada a los Negocios	1.722,24
530606	Honorarios por Contratos Civiles de Servicios	Módulo 2: Dirección y Organización empresarial	1.722,24
530606	Honorarios por Contratos Civiles de Servicios	Módulo 3: Estrategia Empresarial	1.277,44
530606	Honorarios por Contratos Civiles de Servicios	Módulo 4: Dirección de Talento Humano	1.020,80
530606	Honorarios por Contratos Civiles de Servicios	Módulo 5: Dirección Financiera	1.722,24
530606	Honorarios por Contratos Civiles de Servicios	Módulo 6: Seminario de Tesis	-
530606	Honorarios por Contratos Civiles de Servicios	Módulo 7: Dirección de Marketing y Gestión Comercial	2.152,80
530606	Honorarios por Contratos Civiles de Servicios	Módulo 8: Dirección de Operaciones Logística y Calidad	1.020,80
530606	Honorarios por Contratos Civiles de Servicios	Módulo 9: Comercio Exterior	1.277,44
530606	Honorarios por Contratos Civiles de Servicios	Módulo 10: Creatividad y Desing Thinking	1.483,52
530613	Capacitación para la Ciudadanía en General	Módulo 11: Modelo de Negocios (internacional)	13.000,00
530606	Honorarios por Contratos Civiles de Servicios	Módulo 12: Gestión de la Innovación y la Tecnología	1.531,20
530606	Honorarios por Contratos Civiles de Servicios	Módulo 13: Transferencia de Tecnología y comercialización de la innovación.	1.276,00
530606	Honorarios por Contratos Civiles de Servicios	Unidad de titulación	11.280,00
530804	Materiales de Oficina	Materiales de Oficina	181,09
530807	Materiales de Impresión, Fotografía, Reproducción y Publicaciones	Carnetización	136,00
770201	Seguros	Seguros estudiantes	227,70
750107	Construcciones y Edificaciones	Edificios, Locales y Residencias ESPE	2.725,81
840103	Mobiliario	Mobiliario ESPE	3.000,00
840104	Maquinarias y Equipos	Maquinaria y equipos ESPE	3.000,00
840107	Equipos, Sistemas y Paquetes Informáticos	Equipos, Sistemas y Paquetes Informáticos ESPE	4.000,00
TOTAL PRESUPUESTO MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS MENCIÓN INNOVACIÓN III PROMOCIÓN			92.160,00

	INFORME DE PROPUESTA DE AJUSTE NO SUSTANTIVO EN EL PROGRAMA DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CON MENCIÓN EN INNOVACIÓN	Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y de Comercio	
		N.º Informe	DCEA-2025-002
		Página:	13 de 30

Tabla Nro. 2. Presupuesto propuesto MAE-I

CÓDIGO	NOMBRE PARTIDA	DETALLE	TOTAL PRESUPUESTO AJUSTADO
510101	Gastos en Personal	Gastos en Personal	7.236,80
5301	Servicios Básicos	Luz, agua, teléfono y otros	436,80
5304	Gastos mantenimiento	Mantenimientos en general	436,80
530204	Edición, Impresión, Reproducción, Publicaciones, Suscripciones, Fotocopiado, Traducción, Empastado, Enmarcación, Serigrafía, Fotografía, Carnetización, Filmación e Imágenes Satelitales	Publicaciones Papers, ensayos y Roll ups, pancartas otros medios	2.080,00
530207	Difusión, Información y Publicidad	Roll ups, pancartas otros medios	1.200,00
530248	Eventos Oficiales	Ceremonia oficial de investidura de graduados de maestría	640,00
530248	Eventos Públicos Promocionales	Seminario de vinculación	160,00
530302	Pasajes al exterior	Pasajes al exterior (Coordinador) España, (módulo internacional)	2.250,00
530304	Viáticos y Subsistencias al exterior	Viáticos y Subsistencias al exterior (Coordinador)	2.149,70
530606	Honorarios por Contratos Civiles de Servicios	Coordinador	9.000,00
530606	Honorarios por Contratos Civiles de Servicios	Planificación Académica	13.726,08
530606	Honorarios por Contratos Civiles de Servicios	Unidad de titulación	11.280,00
530613	Capacitación para la Ciudadanía en General	Modelos de Negocios (Módulo internacional)	11.000,00
530804	Materiales de Oficina	Materiales de Oficina	240,00
530807	Materiales de Impresión, Fotografía, Reproducción y Publicaciones	Carnetización	180,00
770201	Seguros	Seguros estudiantes	483,70
840103	Mobiliario	Mobiliario ESPE	436,80
840107	Equipos, Sistemas y Paquetes Informáticos	Equipos, Sistemas y Paquetes Informáticos ESPE	903,32
TOTAL PRESUPUESTO			63.840,00

OBSERVACIONES: El costo del programa es de USD. 3.990,00 por maestrante, el mismo que incluye valor de la matrícula y arancel (colegiatura y titulación).

El valor de la matrícula es USD. 360 y el arancel es de USD. 3.630,00 (colegiatura USD. 2.370,00 y titulación es de USD 1.260,00).

Total de estudiantes por aula	30
Punto de Equilibrio	16
Total Presupuesto Egreso	\$63.840,00
Costo por estudiante	\$3.990,00
Precio de Comercialización	\$3.990,00
Total ingresos (matrícula y colegiatura)	\$43.680,00
Total ingresos (titulación)	\$20.160,00
Total Ingresos del Programa	\$63.840,00

	INFORME DE PROPUESTA DE AJUSTE NO SUSTANTIVO EN EL PROGRAMA DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CON MENCIÓN EN INNOVACIÓN	Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y de Comercio	
		N.º Informe	DCEA-2025-002
		Página:	14 de 30

A continuación, se presenta el análisis del ajuste del costo del programa respecto de la matrícula y arancel:

Tabla Nro. 3. *Análisis del ajuste al costo del programa*

Descripción	Valor Inicial	Valor Propuesto	Diferencia del Ajuste (USD)	% Ajuste
Matrícula	450,00	360,00	- 90,00	-20,00%
Arancel (Colegiatura y Titulación)	5.310,00	3.630,00	- 1.680,00	-31.63%
Total	5.760,00	3.990,00	- 1.770,00	-30,72%

Con base al análisis que se muestra en la Tabla 3, se puede verificar que el costo total del programa de maestría presenta una reducción del 30,72%.

Es importante indicar que el programa de Maestría en Administración de Empresas con mención en Finanzas ofertado en sede Latacunga está siendo ofertado en un precio de 3.590 USD, por lo que la propuesta presentada el mismo programa con la mención en Innovación evite una competencia interna.

3. ACTUALIZACIÓN DE CONTENIDO

La oferta de posgrados en áreas administrativas en Ecuador, particularmente en universidades como la Universidad de las Fuerzas Armadas - ESPE, incluye programas de maestrías y especializaciones centradas en administración, economía y gestión empresarial. Se han identificado áreas de mejora en la calidad de estas ofertas, especialmente en desarrollar competencias que respondan al entorno empresarial competitivo. Las universidades enfrentan el desafío de adaptar sus programas a las necesidades cambiantes del mercado, considerando tanto la inclusión de tecnología (como inteligencia artificial) como un enfoque práctico orientado a los negocios y la economía (CEDATOS, Informe de Caracterización de la Oferta, 2023) (CEDATOS, Análisis de resultados estudio cuantitativo por segmentos, 2023).

Un programa de Maestría en Administración debe centrarse en desarrollar competencias que respondan a las tendencias y demandas actuales del mercado. Las siguientes competencias son esenciales:

- **Análisis de datos y toma de decisiones informadas:** Los programas de maestría deben formar expertos en el uso de herramientas de análisis de datos que permitan obtener *insights* valiosos para la toma de decisiones estratégicas. Los informes técnicos sobre análisis de datos resaltan la importancia de utilizar software especializado y metodologías de Big Data y Business Intelligence para tomar decisiones más precisas y competitivas en un entorno cambiante (UNIR, 2022).
- **Habilidades digitales y conocimiento en transformación digital:** La digitalización es una prioridad en las empresas, por lo cual los programas deben enseñar herramientas de gestión digital. Artículos de revistas de negocios enfatizan que los futuros líderes deben estar preparados para adoptar y liderar la transformación digital dentro de sus organizaciones, adaptando sus estrategias y procesos a las nuevas tecnologías (EAE Business School Barcelona, 2024)

	INFORME DE PROPUESTA DE AJUSTE NO SUSTANTIVO EN EL PROGRAMA DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CON MENCIÓN EN INNOVACIÓN		Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y de Comercio	
			N.º Informe	DCEA-2025-002
			Página:	15 de 30

- **Pensamiento crítico y resolución de problemas complejos:** Fuentes (2003), sugiere que una formación en pensamiento crítico es crucial para abordar problemas complejos y tomar decisiones bajo incertidumbre, habilidad que es especialmente útil en administración, donde se enfrentan variables y contextos cambiantes. Los estudiantes deben ser entrenados para analizar y resolver problemas con un enfoque estratégico y proactivo.
- **Competencias en liderazgo y gestión de equipos multiculturales:** Con la globalización, las empresas requieren líderes capaces de gestionar equipos multiculturales y multidisciplinarios. Los informes de empresas y *papers* científicos destacan la necesidad de desarrollar habilidades de comunicación intercultural, colaboración y liderazgo inclusivo para gestionar la diversidad efectiva en equipos de trabajo (EAE Business School Barcelona, 2024).

El análisis presentado permite justificar los siguientes ajustes:

Requisitos de ingreso. - Se elimina las dos cartas de recomendación de docentes de pregrado de la universidad donde se graduó el aspirante en formato proporcionado por la Universidad y se reconsidera el requisito del nivel de idioma extranjero cambiándolo de B1 a A2. Se ha evidenciado que la facilidad de obtener las cartas de recomendación de académicos retrasa el proceso de admisión y no presenta una garantía de la calidad académica del postulante, la misma que es medida con las pruebas y entrevista del proceso de admisión.

Con relación al idioma extranjero la Universidad presenta su programa en español, no obstante, se considera la habilidad de uso de una segunda lengua como relevante, tomando en cuenta que las Universidades Ecuatorianas como regla general otorgan un nivel mínimo A2 como requisito de graduación de grado.

Descripción de la ejecución de la modalidad. - Se ajusta al Reglamento de Régimen Académico, detallándola de la siguiente manera: El Programa se desarrollará en la modalidad Semi Presencial, esto es a través de la combinación de actividades en interacción directa con el personal académico en un rango entre el treinta y cinco (35%) y el cincuenta por ciento (50%) de los créditos correspondientes al componente de aprendizaje en contacto con docente y el práctico experimental. Las actividades de interacción directa se desarrollarán en horario nocturno entre semana y fines de semana, de acuerdo con la carga académica de cada módulo.

Convenios. - Se incorpora convenio **marco de cooperación**, denominado: Protocolo General de Actuación entre la **Universidad Rey Juan Carlos** y la Universidad de las Fuerzas Armadas (Ecuador) para la colaboración en el ámbito académico e investigador. **Su objeto es:** El establecimiento de un espacio de colaboración entre la Universidad Rey Juan Carlos y la Universidad de las Fuerzas Armadas - ESPE para el desarrollo de acciones y actividades conjuntas en beneficio de ambas partes, en las áreas y modalidades que se indican en las cláusulas que detalla el instrumento. Dichas acciones y modalidades de colaboración que se enuncian en el presente Protocolo, serán objeto de concreción y materialización mediante acuerdos de las partes que se formalizarán por escrito mediante Convenios en los que se determinarán los programas de trabajo, los fines y objetivos propuestos y los medios necesarios para su realización, y que se irán incorporando como anexos al presente Protocolo General.

Actualización de la malla curricular vigente. - La integración de tecnologías como la inteligencia artificial (IA) y la analítica de datos en los contenidos curriculares de programas de posgrado es esencial para que los estudiantes desarrollen habilidades que correspondan a la realidad empresarial actual. Estas tecnologías no

	INFORME DE PROPUESTA DE AJUSTE NO SUSTANTIVO EN EL PROGRAMA DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CON MENCIÓN EN INNOVACIÓN	Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y de Comercio	
		N.º Informe	DCEA-2025-002
		Página:	16 de 30

solo transforman los procesos operativos y estratégicos en las empresas, sino que también permiten un análisis y toma de decisiones más precisos, optimizando resultados y minimizando riesgos. Al actualizar el currículo, los programas académicos pueden ofrecer un aprendizaje aplicado y relevante, donde los estudiantes aprenden a manejar grandes volúmenes de datos y a utilizar IA para identificar patrones y tendencias en tiempo real. Este tipo de contenido proporciona herramientas cruciales para enfrentar desafíos empresariales complejos, como la optimización de recursos, la mejora en la atención al cliente y el desarrollo de estrategias competitivas.

Además, un currículo actualizado que integre IA y analítica de datos contribuye a la empleabilidad y competitividad de los egresados, preparando profesionales capaces de innovar y liderar en sectores cada vez más digitalizados. Las empresas buscan individuos que no solo comprendan estas tecnologías, sino que también puedan implementarlas para resolver problemas específicos de la industria y mejorar la eficiencia. La formación en estas áreas, a través de un enfoque basado en proyectos y casos reales, permite a los estudiantes experimentar con herramientas avanzadas, como algoritmos predictivos y visualización de datos, dentro de un marco ético y estratégico. De esta forma, la academia no solo responde a las tendencias actuales, sino que se adelanta, preparando a sus egresados para un futuro en el que las decisiones basadas en datos y la automatización serán la norma. La Tabla 4, presenta una matriz comparativa entre el programa vigente y la modificación propuesta, tanto en módulos como resultados de aprendizaje y contenidos mínimos

	INFORME DE PROPUESTA DE AJUSTE NO SUSTANTIVO EN EL PROGRAMA DE MAESTRÍA EN ADMINSTRACIÓN DE EMPRESAS CON MENCIÓN EN INNOVACIÓN	Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y de Comercio	
		N.º Informe	DCEA-2025-002
		Página:	17 de 30

Tabla 4.- Matriz comparativa de resultados de aprendizaje y contenidos mínimos

MÓDULO ACTUAL	MÓDULO PROPUESTO / ACTUALIZADO	RESULTADOS DE APRENDIZAJE ACTUAL	RESULTADOS DE APRENDIZAJE PROPUESTOS	CONTENIDOS MÍNIMOS ACTUALES	CONTENIDOS MÍNIMOS PROPUESTOS
Estadística Aplicada a los Negocios	Se actualiza contenidos y cambia a ANALÍTICA DE DATOS	• Tendrá una visión de los grupos de técnicas más apropiadas para analizar datos en el contexto de la administración, economía y finanzas. • Profundizará los conceptos y técnicas de la teoría de la probabilidad y de la estadística matemática con el fin de realizar análisis de un conjunto de datos de manera eficiente. • Conocerá el panorama de software disponible para el análisis de datos de ingeniería, así como sabrá aplicar cada técnica estudiada mediante alguna herramienta informática disponible en R.	• Aplica los fundamentos estadísticos y de analítica de datos. • Gestiona datos para el análisis. • Analiza datos de manera descriptiva. • Utiliza herramientas de visualización para la comunicación de resultados.	• Introducción al análisis exploratorio de datos: conceptos de población, muestra, tipos de variables. Manejo del software estadístico R. • Análisis descriptivo unidimensional: medidas descriptivas numéricas, creación de gráficos, detección de datos atípicos, estudio de la normalidad de los datos. • Análisis de dos o más variables: tablas de correlación y de contingencia. Gráficos para dos variables. Análisis de variables cualitativas. Medidas de asociación y de correlación. Comparación de distribuciones: test paramétricos y no paramétricos. • Estudio de las distribuciones condicionadas; análisis de la varianza, modelo de regresión lineal simple y múltiple, modelo de regresión paramétricos no lineales. • Introducción al análisis de datos multivariantes: análisis de componentes principales, análisis factorial, análisis de	• Introducción a la analítica de datos en los negocios. • Técnicas básicas de ingeniería de datos. • Técnicas de analítica descriptiva. • Técnica de visualización de datos para la toma de decisiones.

	INFORME DE PROPUESTA DE AJUSTE NO SUSTANTIVO EN EL PROGRAMA DE MAESTRÍA EN ADMINSTRACIÓN DE EMPRESAS CON MENCIÓN EN INNOVACIÓN	Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y de Comercio	
		N.º Informe	DCEA-2025-002
		Página:	18 de 30

				conglomerados y análisis discriminante.	
Dirección y organización empresarial	Se elimina	• Comprende la realidad de funcionamiento y composición de las organizaciones, haciendo especial hincapié en las organizaciones empresariales. • Establece estrategias para mejorar el clima organizacional. • Establece estrategias para la gestión del cambio en las organizaciones		• La Dirección en las Organizaciones • Estructuras Organizacionales • Modelos de Culturas Organizacionales en la actualidad • Clima Organizacional • Los grupos dentro de las Organizaciones • El Cambio y su gestión en las Organizaciones Empresariales.	
Estrategia empresarial	Se actualiza contenidos y cambia de nombre a GERENCIA ESTRATÉGICA Y PROSPECTIVA	• Domina el esquema de elaboración de un plan estratégico aplicado a diferentes situaciones empresariales. • Conoce, selecciona y aplica las diferentes herramientas de análisis interno y externo en función de la situación. • Implementa los diferentes planes estratégicos generados a través de un diseño interno consistente y coherente.	• Aplica los conceptos básicos de la dirección estratégica con claridad y pertinencia. • Analiza estratégicamente los factores internos y externos que inciden en la organización considerando posibles futuros. • Diseña el mapa estratégico. • Formula y selecciona la estrategia con claridad y pertinencia. • Establece directrices para gestionar el cambio organizacional. • Aplica herramientas de IA en las actividades de gerencia de marketing.	• Concepto y evolución de la Estrategia • Objetivos estratégicos de la Empresa • El proceso Estratégico • Formulación de la Estrategia • Análisis estratégico en la dinámica de la Gestión Empresarial • Desarrollo de la Estrategia • Formación e implementación de la Estrategia • El Cuadro de Mando Integral. • Responsabilidad social empresarial	• Elementos básicos de la dirección estratégica. • Análisis estratégico y prospectivo, • Mapa estratégico • Formulación y selección de la estrategia. • La gestión de cambio organizacional. • El cuadro de mando integral • Herramientas de IA para la gerencia estratégica.
Dirección de Talento Humano	Se actualiza contenidos y cambia de nombre a GERENCIA DE TALENTO HUMANO	• Comprende la estratégica de la Gestión de Personas y su engarce con el plan estratégico. • Describe los principales departamentos de una moderna	• Establece estrategias para la gestión de talento humano. • Establece estrategias para la gestión del desempeño del talento humano.	• La empresa, el escenario y sus formas de organización • Departamentos de la Dirección de RRHH • Descripción de puestos de	• La Dirección estratégica del Talento Humano. • Funciones del Talento Humano. • Gestión del Talento

**INFORME DE PROPUESTA DE AJUSTE NO SUSTANTIVO EN EL
PROGRAMA DE MAESTRÍA EN ADMINSTRACIÓN DE EMPRESAS CON
MENCIÓN EN INNOVACIÓN**

**Departamento de Ciencias
Económicas, Administrativas y
de Comercio**

N.º
Informe DCEA-2025-002

Página: 19 de 30

		Dirección de RRHH. • Valora en coste y en alcance estratégico (inversión) las políticas y acciones de RRHH. Plantea un plan estratégico de RRHH.	• Incorpora directrices para el manejo de conflictos en la organización considerando la diversidad y la inclusión. • Aplica herramientas de IA en las actividades de gerencia de talento humano.	trabajo • Retribución • Reclutamiento y selección • Dirección por Objetivos • Sucesión y Plan de Carrera • Sistemas de Gestión y Plan Estratégico de RRHH	• Gestión del desempeño. • Compensación y retribución • Conciliación, diversidad e inclusión. • Herramientas de IA para la gerencia de talento humano.
Dirección Financiera	Se actualiza contenidos y cambia de nombre a GERENCIA FINANCIERA.	• Diagnostica el estado financiero de la organización. • Aplica técnicas de tratamiento y análisis de la información contable y técnicas de control de uso de los recursos en la actividad empresarial. • Establece estrategias financieras para la organización procurando su crecimiento y sostenibilidad. • Toma de decisiones financieras a corto y mediano plazo.	• Establece la situación financiera de la empresa. • Determina el costo de capital para una empresa. • Presenta informes de análisis de decisiones de inversión y financiación. • Gestiona la planificación financiera. • Aplica herramientas de IA en las actividades de gestión financiera.	• Diagnóstico económico-financiero de la empresa. • Ratios financieras y rentabilidad económica. • Decisiones de inversión y financiación. • Valoración de Empresas: Descuentos de flujo de caja y valor económico agregado. • Decisiones financieras a corto y mediano plazo	• Situación económico-financiera de la empresa • El costo de capital. • Análisis de las decisiones de inversión y financiación. • Análisis de riesgos. • Gestión y planificación financiera. • Herramientas de IA para la gerencia estratégica.
Dirección de Marketing y Gestión Comercial	Se actualiza contenidos y cambia de nombre a GERENCIA DE MARKETING. Cambia al segundo PAO	• Identifica oportunidades, amenazas y cambios en el entorno competitivo y actuar frente a estos cambios en el mercado, en los canales y en la competencia. • Diseña estrategias para que la empresa tenga una mayor y mejor orientación al mercado y al cliente. • Define estrategias de marketing. • Inspira, transforma y lidera organizaciones y equipos de venta en momentos de cambios. • Establece programas correctos	• Estructura el plan de marketing y el plan comercial. • Define con claridad y pertinencia las estrategias de marketing. • Definir las estrategias operativas de marketing. • Establece controles de gestión para el plan de marketing y el plan comercial. • Aplica herramientas de IA en las actividades de gerencia de marketing.	• Diagnóstico del área de marketing • Estrategias de marketing • Plan de marketing • Plan de comercialización	• Estructura del plan de marketing y el plan comercial • Decisiones de Marketing estratégico. • Tácticas de marketing operativo • Control e implantación del plan de marketing. • Herramientas de IA para la gerencia de marketing.

	INFORME DE PROPUESTA DE AJUSTE NO SUSTANTIVO EN EL PROGRAMA DE MAESTRÍA EN ADMINSTRACIÓN DE EMPRESAS CON MENCIÓN EN INNOVACIÓN	Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y de Comercio	
		N.º Informe	DCEA-2025-002
		Página:	20 de 30

		para seleccionar, formar, incentivar, controlar y desarrollar nuestra fuerza comercial.			
Dirección de Operaciones, logística y Calidad	Cambia a MODELIZACIÓN CUANTITATIVA PARA LA TOMA DE DECISIONES.	• Comprende la dinámica del sistema logístico de las organizaciones. • Diagnostica el estado del sistema logístico en las organizaciones. • Define estrategias logísticas para la organización. • Establece estrategia para el aseguramiento de la calidad en la organización.	• Aplica Técnicas de analítica predictiva en Problemas Empresariales • Desarrolla modelos de analítica predictiva con regresiones lineales. • Desarrolla modelos de analítica predictiva con regresiones probabilísticas. • Desarrolla modelos de analítica predictiva con series temporales.	• Logística y supply chain management • Concepto de logística • Evolución de la logística • Logística integral • Supply Chain Management • Las actividades logísticas • Sistemas productivos y gestión de calidad • La gestión de operaciones • Estrategia corporativa vs Estrategia de operaciones • El pensamiento Lean Management • Concepto de calidad total • El sistema de aseguramiento de Calidad. Certificaciones ISO, SIX SIGMA	• Introducción a la analítica predictiva de datos. • Modelos de analítica predictiva: Regresión lineal. • Modelos de analítica predictiva: regresiones probabilísticas • Modelos de analítica predictiva: series temporales.
Modelos de negocios	Se mantiene	• Comprende los distintos modelos de negocios. • Aplica las técnicas para el diseño de modelos de negocios. • Elabora un modelo de negocios con una perspectiva innovadora.	• Se mantiene	• Identificar propuesta de valor • Estructura de tus relaciones, canales, actividades y recursos • Estrategias para conseguir aliados.	• Se mantiene.
Comercio Exterior	Se actualiza contenidos	• Audita una empresa para determinar si puede o no exportar. • Comprende los procesos de comercio exterior en las organizaciones.	• Comprende los procesos y la normativa del comercio exterior en las organizaciones. • Maneja los incoterms y el transporte internacional de	• Gestión Operativa del negocio internacional • Manejo de los incoterms. • Distinción en los procesos aduaneros, dentro de CAN y con terceros países.	• Gestión Operativa del comercio exterior. • Medidas Arancelarias y no arancelarias • Manejo de los incoterms y transporte internacional de

**INFORME DE PROPUESTA DE AJUSTE NO SUSTANTIVO EN EL
PROGRAMA DE MAESTRÍA EN ADMINSTRACIÓN DE EMPRESAS CON
MENCIÓN EN INNOVACIÓN**

**Departamento de Ciencias
Económicas, Administrativas y
de Comercio**

**N.º
Informe** DCEA-2025-002

Página: 21 de 30

		• Maneja los icoterms. • Establece estrategias para la internacionalización de la organización.	mercancías. • Establece estrategias para la internacionalización de las organizaciones.	• Fiscalidad de las operaciones internacionales y el tratamiento del IVA • Detalles de los distintos medios de pago, mercado de divisas y sus aplicaciones al riesgo cambiario. • Diferentes tipos de contratos de uso en comercio internacional, legislaciones aplicables, según país o zona, principales cláusulas de un contrato comercial y diferenciación de la práctica jurídica entre un arbitraje y un proceso judicial.	mercancías. • Distinción en los procesos aduaneros, dentro de CAN y con terceros países. • Internacionalización de empresas • Inteligencia de Negocios Internacionales.
Creatividad y Desing Thinking	Se elimina	• Resolverá problemas complejos centrados en el ser humano y aplicarlos a la realidad nacional. • Analizar las prácticas de éxito de las organizaciones, quienes, a través de un claro entendimiento de los problemas desde la perspectiva de sus clientes, han podido generar, probar y experimentar ideas innovadoras. • Desarrollar habilidades y destrezas que permitan una conexión y empatía con los clientes para aprender de ellos; identificar patrones, definir principios y modelos para aplicar soluciones a los problemas detectados.		• Creatividad: El pensamiento creativo, técnicas y herramientas. • Pensamiento disruptivo y lateral: Técnicas individuales y grupales para identificar oportunidades no evidentes e innovación disruptiva. • Design Thinking: Bloque 1, Empatizar y Definir. • Design Thinking: Bloque 2, Idear y Prototipar. • Design Thinking: Bloque 3, Testear e Implementar.	
Gestión de la	Se actualiza contenidos	• Gestiona el proceso de innovación en sus diferentes	• Comprende el sistema de gestión de la innovación de	• Cultura de innovación • Modelos de innovación	• Sistema de Gestión de la Innovación

**INFORME DE PROPUESTA DE AJUSTE NO SUSTANTIVO EN EL
PROGRAMA DE MAESTRÍA EN ADMINSTRACIÓN DE EMPRESAS CON
MENCIÓN EN INNOVACIÓN**

**Departamento de Ciencias
Económicas, Administrativas y
de Comercio**

N.º
Informe DCEA-2025-002

Página: 22 de 30

Innovación y la Tecnología		etapas de desarrollo • Establece una estrategia tecnológica en una organización, enmarcada dentro de la estrategia global • Aplica las metodologías de evaluación de proyectos de innovación (cuantitativos como VAN, TIR y otros cualitativos complementarios). • Gestiona proyectos de innovación, en sus diferentes etapas y controla el riesgo asociado.	manera integral en diversos contextos • Analiza los diferentes tipos y modelos de innovación aplicables a la realidad organizacional. • Evalúa el proceso de innovación para diseñar estrategias y fortalecer la cultura de innovación en las organizaciones • Identifica la capacidad tecnológica y la transformación digital con tendencias actuales y futuras aplicables en entornos reales. • Diseñar proyectos de innovación en sus diferentes etapas.	• Tipos de innovación • Estrategias de innovación • Oportunidades de innovación • La innovación en la organización • Diseño de proyectos de innovación	• Modelos de innovación • Tipos de innovación • Cultura y Estrategias de innovación • Proceso de Innovación • Capacidad de innovación y capacidad tecnológica • Tecnología y transformación digital en la innovación • Diseño de proyectos de innovación
Transferencia de Tecnología y comercialización de la Innovación	Cambia de nombre a TRANSFERENCIA DE TECNOLOGÍA , en consideración de que los contenidos actuales no se centran en la comercialización de la innovación.	• Comprende los mecanismos nacionales e internacionales que existen de protección de la innovación (patentes, marcas, diseños y know-how). • Comprende las formas de transferir tecnologías entre empresas (formalización de contratos o acuerdos de transferencia). • Diseña estrategias de cooperación y alianzas estratégicas de carácter tecnológico.	• Se mantiene	• Sistemas de protección de propiedad intelectual. • Estrategias de aprovechamiento de propiedad intelectual. • Vigilancia y prospectiva tecnológica. • Contratos y acuerdos de transferencia.	• Se mantiene
Seminario de Tesis	• Se mantiene.	• Comprende los aspectos teóricos y procesales de la investigación científica, aplicable al ámbito de la	• Se mantiene	• La investigación en las ciencias económicas y administrativas, temas fundamentales.	• Se mantiene.

	INFORME DE PROPUESTA DE AJUSTE NO SUSTANTIVO EN EL PROGRAMA DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CON MENCIÓN EN INNOVACIÓN	Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y de Comercio	
		N.º Informe	DCEA-2025-002
		Página:	23 de 30

		formación profesional. • Define el tema de investigación a partir de la realización del estado del arte y las líneas de investigación. • Plantea el problema de investigación, a partir de la descripción de la situación problemática. • Formula los objetivos, hipótesis y la justificación de la investigación para la tesis. • Estructura un plan de investigación.		• El marco teórico referencial. • Diseño de objetivos, hipótesis y justificación del tema de investigación. • Diseño metodológico.	
Proyecto de Titulación	Cambia de nombre a TITULACIÓN	Con base a la modalidad de titulación aprobada por el CES	Se mantiene	Con base a la modalidad de titulación aprobada por el CES	Se mantiene

Con base a los ajustes de la malla curricular se considera los siguientes perfiles docentes por asignatura:

Tabla 5.- Cuerpo Académico

Observando criterios de pertinencia y calidad establecidos por los modelos de acreditación, se definen los perfiles de los docentes para los diferentes módulos, la producción científica y formación de doctorado del personal docente titular es esencial para cumplir con los mencionados criterios.

Asignatura/módulo	Categoría	Dedicación	Formación académica	Experiencia docente, profesional y de investigación afin con el campo detallado del programa
ANALÍTICA DE DATOS	Titular	Tiempo completo	Doctorado o Maestría en Estadística o afines.	Evidenciar haber realizado publicaciones indexadas en áreas relacionadas al programa o al módulo a impartir.
MODELIZACIÓN CUANTITATIVO PARA LA TOMA DE DECISIONES	Titular	Tiempo completo	Doctorado en Estadística, Investigación de Operaciones o afines.	Evidenciar haber realizado publicaciones indexadas en áreas relacionadas al programa o al módulo a impartir.

	INFORME DE PROPUESTA DE AJUSTE NO SUSTANTIVO EN EL PROGRAMA DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CON MENCIÓN EN INNOVACIÓN		Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y de Comercio	
			N.º Informe	DCEA-2025-002
			Página:	24 de 30

GERENCIA ESTRATÉGICA Y PROSPECTIVA	Titular	Tiempo completo	Doctorado en Administración o Economía y Empresa o Maestría en Administración de Empresas o afines	Evidenciar haber realizado publicaciones indexadas en áreas relacionadas al programa.
GERENCIA FINANCIERA	Titular	Tiempo completo	Doctorado en Administración o Economía y Empresa.	Evidenciar haber realizado publicaciones indexadas en áreas relacionadas al programa.
COMERCIO EXTERIOR	Titular	Tiempo completo	Doctorado en Administración o Economía y Empresa. Maestría en Negocios Internacionales o Comercio Exterior.	Evidenciar haber realizado publicaciones indexadas en áreas relacionadas al programa.
GERENCIA DE MARKETING	Titular	Tiempo completo	Doctorado en Administración y/o Economía y Empresa.	Evidenciar haber realizado publicaciones indexadas en áreas relacionadas al programa.
SEMINARIO DE TESIS	Titular	Tiempo completo	Doctorado en Administración y/o Economía y Empresa.	Haber dirigido al menos un proyecto de investigación cuya duración no haya sido menor a 12 meses. Evidenciar al menos dos publicaciones en la base de datos SCOPUS en los últimos 3 años.
GESTIÓN DE LA INNOVACIÓN Y LA TECNOLOGÍA	Titular	Tiempo completo	Doctorado en Administración o Economía y Empresa o Gestión Tecnológica	Evidenciar haber realizado publicaciones indexadas en áreas relacionadas al programa.
TITULACIÓN	Titular	Tiempo completo / Tiempo parcial	Doctorado en Administración o Economía y Empresa o Maestría en Administración de Empresas o afines	Evidenciar haber realizado publicaciones indexadas en áreas relacionadas al programa. Al menos una publicación en Latindex 2.0.
Asignatura/módulo	Categoría	Dedicación	Formación académica	Experiencia docente, profesional y de investigación afín con el campo detallado del programa
GERENCIA DE TALENTO HUMANO	Ocasional	Tiempo parcial	Maestría en Administración de Empresas o Afines.	Experiencia en docencia universitaria al menos de 6 meses. Experiencia en funciones directivas
TRANSFERENCIA DE TECNOLOGÍA	Ocasional	Tiempo parcial	Maestría en Gestión de Tecnología o Innovación o áreas afines.	Experiencia en docencia universitaria al menos de 6 meses. Experiencia o formación en derechos de propiedad intelectual.
MODELOS DE NEGOCIOS	Ocasional	Tiempo parcial	Doctorado en Administración o Economía y Empresa o afines.	Experiencia en docencia universitaria al menos de 6 meses.

- Los perfiles de la planta docente propuesta permiten dar cumplimiento con los indicadores de acreditación nacional e internacional como:
- Contar con al menos el 70% de la planta académica con grado de doctorado.
- Generar publicaciones de alto impacto en bases de datos científicas, la producción científica imputable al programa permite alcanzar los estándares de acreditación internacional. Uno de los indicadores que más repite en los modelos de acreditación es: Número de publicaciones relacionadas con el campo de conocimiento del programa en las que ha participado el cuerpo académico del posgrado, que ha sido resultado de un proyecto de investigación, en el marco del trabajo de un grupo o departamento/centro de investigación de la institución

	INFORME DE PROPUESTA DE AJUSTE NO SUSTANTIVO EN EL PROGRAMA DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CON MENCIÓN EN INNOVACIÓN					Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y de Comercio	
						N.º Informe	DCEA-2025-002
						Página:	25 de 30

La estructura curricular no cambia el número de créditos, ni el número de horas ni la duración de los periodos académicos, la actualización de contenidos mantiene el perfil de egreso. A continuación, se presenta la distribución de horas por componentes.

ORD.	PERIODO ACADÉMICO	MÓDULO / ASIGNATURA	HORAS PRESENCIALES (DOCENTE IN SITU)	HORAS DE COMPONENTE PRÁCTICO EXPERIMENTAL	HORAS DE TRABAJO AUTONOMO	TOTAL HORAS	CRÉDITOS
1	I	ANALÍTICA DE DATOS	16	16	64	96	2
2		MODELIZACIÓN CUANTITATIVA PARA LA TOMA DE DECISIONES	24	24	96	144	3
3		GERENCIA ESTRATÉGICA Y PROSPECTIVA	16	16	64	96	2
4		GERENCIA DE TALENTO HUMANO	16	16	64	96	2
5		GERENCIA FINANCIERA	16	16	64	96	2
6	II	COMERCIO EXTERIOR	16	16	64	96	2
7		GERENCIA DE MARKETING	16	16	64	96	2
8		SEMINARIO DE TESIS	24	24	96	144	3

	INFORME DE PROPUESTA DE AJUSTE NO SUSTANTIVO EN EL PROGRAMA DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CON MENCIÓN EN INNOVACIÓN					Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y de Comercio	
						N.º Informe	DCEA-2025-002
						Página:	26 de 30

9		GESTIÓN DE LA INNOVACIÓN Y TECNOLOGÍA	24	24	96	144	3
10		TRANSFERENCIA DE TECNOLOGÍA	16	16	64	96	2
11	III	MODELOS DE NEGOCIOS (MÓDULO INTERNACIONAL)	16	16	64	96	2
12		TITULACIÓN	40	88	160	288	6
			240	288	960	1488	31

RESUMEN DEL COMPONENTE DEL PROYECTO DE DISEÑO DEL PROGRAMA

APRENDIZAJE EN CONTACTO CON EL DOCENTE (HORAS)	240
APRENDIZAJE PRÁCTICO - EXPERIMENTAL (HORAS)	288
APRENDIZAJE AUTÓNOMO (HORAS)	960
TOTAL ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE (HORAS)	1488
NÚMERO DE HORAS PARA CUANTIFICAR CRÉDITOS	48
TOTAL CRÉDITOS DEL PROGRAMA DE MAESTRÍA	31
TOTAL CRÉDITOS ACADÉMICOS	25
TOTAL CRÉDITOS TITULACIÓN	6
PORCENTAJE DE HORAS PRESENCIALES EN CONTACTO CON EL DOCENTE	35,48%

El programa aprobado por el CES presenta 1488 horas que corresponden a 31 créditos en tres periodos académicos, situación que mantiene en la propuesta lo que no genera cambios sustantivos en el rediseño.

4. METODOLOGÍA Y AMBIENTES DE APRENDIZAJE

Con relación al numeral 3.6.2.- Metodología y ambientes de aprendizaje del proyecto aprobado por el CES, debido a que la Universidad ha acogido la plataforma Moodle como apoyo tecnológico para todos sus niveles de enseñanza, se actualiza con el siguiente texto:

“b. Ambientes de aprendizaje

1. La modalidad del programa es semipresencial y contará para el apoyo de las actividades virtuales, en tiempo real o diferido con la plataforma Moodle, la misma que ha es parte del sistema de apoyo docente que tiene la Universidad de las Fuerzas Armadas - ESPE, una plataforma probada y que es soporte de todas las carreras y programas que oferta la Universidad”.

	INFORME DE PROPUESTA DE AJUSTE NO SUSTANTIVO EN EL PROGRAMA DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CON MENCIÓN EN INNOVACIÓN	Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y de Comercio	
		N.º Informe	DCEA-2025-002
		Página:	27 de 30

5. PLAN DE TRANSICIÓN

El programa de Maestría en Administración de Empresas presenta la siguiente situación en sus estudiantes:

Promoción	Número de estudiantes matriculados	Número de estudiantes graduados	Número de estudiantes pendientes de módulos	Número de estudiantes en proceso de graduación	Observaciones
Primera	24	17	0	7	Los estudiantes en proceso de graduación, aprobaron el PAC y están en proceso de titulación.
Segunda	18	17	0	1	La estudiante en proceso de graduación tomará PAC en 2025.
Tercera	14	0	0	14	Estudiantes en proceso regular de graduación

El programa actualmente no tiene estudiantes con módulos pendientes, por lo que no se requiere un plan de transición. Los estudiantes en proceso de graduación están desarrollando sus trabajos de investigación y publicaciones científicas. El Programa de Actualización de Conocimientos (PAC) se definirá para el año 2025 y atenderá el requerimiento de una de las estudiantes pendientes, el PAC obedece a un proceso operativo normal que desarrolla la Universidad en convocatorias anuales, en las que se aprueba 4 asignaturas de actualización que para el presente caso serán las del programa actualizado.

6. CONCLUSIONES

- La incorporación de módulos sobre inteligencia artificial y analítica de datos en el currículo del programa de Maestría en Administración de Empresas con mención en Innovación no solo enriquece la oferta académica, sino que prepara a los estudiantes para enfrentar los retos de la transformación digital. Estas competencias resultan cruciales para el entorno empresarial moderno, donde las decisiones basadas en datos optimizan operaciones y mejoran la competitividad. En particular, el uso de IA para analizar grandes volúmenes de información permite decisiones más informadas en áreas críticas como logística, finanzas, y recursos humanos, fortaleciendo la adaptabilidad de los egresados frente a cambios tecnológicos y de mercado.

	INFORME DE PROPUESTA DE AJUSTE NO SUSTANTIVO EN EL PROGRAMA DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CON MENCIÓN EN INNOVACIÓN	Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y de Comercio	
		N.º Informe	DCEA-2025-002
		Página:	28 de 30

- El ajuste del precio de la matrícula del programa busca hacerlo competitivo en el mercado nacional e internacional, destacando su valor y accesibilidad en relación con programas equivalentes. Establecer un precio entre \$3,000 y \$4,000 USD permite captar una mayor cantidad de estudiantes sin comprometer la calidad del programa, atendiendo a la demanda creciente por una formación avanzada en administración y liderazgo digital, y alineándose con las necesidades económicas de los estudiantes locales.
- La inclusión de competencias digitales y el uso de herramientas de IA preparan a los estudiantes para roles de liderazgo en los que la toma de decisiones con base en datos es esencial. La formación en herramientas de analítica y plataformas de inteligencia artificial ayuda a desarrollar líderes capacitados para implementar cambios estratégicos en sus organizaciones, fomentando la innovación y competitividad en sectores clave, como manufactura, comercio, y servicios. Este enfoque permite al programa no solo responder a las demandas actuales del mercado, sino anticiparse a las habilidades que serán críticas en el futuro.
- La disminución del 30.72% en el precio de comercialización del Programa de Maestría en Administración de Empresas mención Innovación, no afectará la ejecución académica y la calidad del programa aprobado, en vista de que es un ajuste financiero que busca disminuir precio del programa, con la finalidad de permitir el acceso a los postulantes al programa, en razón que existe otras instituciones de educación superior que ofertan el mencionado programa de maestría a una menor inversión, incluso al interior de la ESPE en la sede Latacunga que similar programa, pero con mención Finanzas se oferta en USD3.590. Para lograr la apertura de la cohorte y cubrir los gastos operativos, se requiere un mínimo de 16 estudiantes.
- La actualización del programa contó con las propuestas de los actuales profesores del programa, que, con base a su experiencia en este, han podido generar actualizaciones relevantes para la nueva propuesta. Los contenidos de los módulos base del programa como: Gerencia estratégica y prospectiva, Gerencia de Talento Humano, Gerencia de Marketing y Gerencia Financieras; se actualizaron con base al programa de Maestría en Alta Dirección de la Universidad Rey Juan Carlos de España, lo permitirá planificar la internacionalización del programa a través de la libre movilidad de estudiantes desde y hacia España.
- El programa de maestría no requiere un plan de transición ya que no cuenta con estudiantes con módulos pendientes. Los estudiantes que a futura puedan acogerse al PAC tomarán los módulos actualizados que defina el programa con base a su oferta.

7. RECOMENDACIONES

- Considerar el presente informe para el análisis y recomendaciones del Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y de Comercio, previo a la presentación al Centro de Posgrados y Educación Continua, instancia que validará la estructura académica y financiera de la propuesta y generará los procesos de aprobación en los diferentes estamentos institucionales.

	INFORME DE PROPUESTA DE AJUSTE NO SUSTANTIVO EN EL PROGRAMA DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CON MENCIÓN EN INNOVACIÓN	Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y de Comercio	
		N.º Informe	DCEA-2025-002
		Página:	29 de 30

8. REFERENCIAS

- CEDATOS. (2023). *Análisis de resultados estudio cuantitativo por segmentos*. Quito: CEDATOS-GALUP.
- CEDATOS. (2023). *Informe de líderes de opinión*. Quito: CEDATOS-GALUP.
- CEDATOS. (2023). *Informe de proyección de la demanda*. Quito: CEDATOS-GALUP.
- CEDATOS. (2023). *Informe del plan de trabajo y aspectos metodológicos de levantamiento de estudios cualitativo y cuantitativo*. Quito: CEDATOS-GALUP.
- CEDATOS. (septiembre de 2023). *Informe sobre caracterización de la oferta*. Quito: CEDATOS-GALUP. Obtenido de <https://www.cepal.org/es/notas/proyeccion-2024-america-latina-caribe>
- CEPAL. (28 de 10 de 2024). *Proyección 2024 para América Latina y el Caribe*. Obtenido de <https://www.cepal.org/es/notas/proyeccion-2024-america-latina-caribe>
- EAE Business School Barcelona. (28 de octubre de 2024). *Analista de mercados*. Obtenido de <https://www.eaebarcelona.com/es/blog/analista-de-mercados>
- Fuentes, C. (2003). Redacción y presentación de informes. *Revistas de Ciencias Administrativas y Financieras de la Seguridad Social*, https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1409-12592003000200007.
- Morejón, G., Mariel, P., & Karime, L. (2022). Postgraduate study preferences of business administration and economics students from Colombia, Ecuador, and Spain. *International Journal of Educational Research*, <https://doi.org/10.1016/j.ijer.2022.101935>.
- OECD/CAF/SELA. (2024). *Índice de Políticas para PyMEs: América Latina y el Caribe 2024: Hacia una recuperación inclusiva, resiliente y sostenible*. Paris: OECD Publishing.
- UNIR. (2022). El analista de mercado: ¿En qué consiste su trabajo y cómo dedicarse a ello? *UNIR REVISTA*, <https://www.unir.net/revista/empresa/analista-mercado/>.
- USFQ. (28 de octubre de 2024). *Master's in Business Administration (MBA)*. Obtenido de <https://www.usfq.edu.ec/en/graduate-degrees/masters-business-administration-mba>

	INFORME DE PROPUESTA DE AJUSTE NO SUSTANTIVO EN EL PROGRAMA DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CON MENCIÓN EN INNOVACIÓN	Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y de Comercio	
		N.º Informe	DCEA-2025-002
		Página:	30 de 30

Quito, a 05 de febrero de 2025

9. ANEXOS

- Resolución CES Nro. RPC-SO-09-No.169-2020 del 11 de marzo de 2020
- Resolución CES Nro. RPC-SO-31-No.711-2021 del 17 de noviembre de 2021
- Proyecto de Maestría en Administración de Empresas con mención en Innovación aprobado por el CES
- Malla curricular vigente
- Malla curricular propuesta
- Presupuesto para el programa de Maestría en Administración de Empresas con mención en Innovación – Propuesto
- Convenio Marco con la Universidad “Rey Juan Carlos”

Rubro	Nombre Apellido	Unidad /Cargo	Firma
Elaborado por:	Ing. Giovanni Herrera Enríquez, Ph.D	Coordinador del Programa de Maestría en Administración de Empresas con mención Innovación	 Firmado electrónicamente por: GIOVANNI PATRICIO HERRERA ENRIQUEZ

**EVALUACIÓN TÉCNICA-CURRICULAR DEL AJUSTE CURRICULAR NO SUSTANTIVO DE LA
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CON MENCIÓN EN INNOVACIÓN**
Nro. ESPE-UDED-EVA-05-2025

1. OBJETIVO

Registrar mediante la utilización de una lista de verificación, el cumplimiento de requisitos, y documentos habilitantes para la presentación y aprobación del ajuste curricular no sustantivo de la Maestría en Administración de Empresas con Mención en Innovación

2. ANTECEDENTES

- Resolución RPC-SE-08-No.023-2022, codificación el nueve (09) días del mes de marzo de 2023.
- Resolución RPC-SE-05-No.014-2023, ANEXO II 2023, ANEXO II REGLAMENTO DE ARMONIZACIÓN DE LA NOMENCLATURA DE TÍTULOS PROFESIONALES Y GRADOS ACADÉMICOS QUE CONFIEREN LAS INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR DEL ECUADOR
- GUÍA METODOLÓGICA PARA LA PRESENTACIÓN DE CARRERAS Y PROGRAMAS, AJUSTES CURRICULARES SUSTANTIVOS Y AJUSTES CURRICULARES NO SUSTANTIVOS 2022, EMITIDA POR EL CES

3. MATRIZ DE COTEJO DEL PROYECTO DE AJUSTE CURRICULAR NO SUSTANTIVO DE LA MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CON MENCIÓN EN INNOVACIÓN

DATOS INFORMATIVOS				
INDICADOR	ELEMENTO	SE OBSERVA	NO SE OBSERVA	OBSERVACIONES
Datos de la institución	Nombre Completo de la Institución:	X		
	Código IES:	X		
	Categoría IES:	X		
	Tipo de financiamiento:	X		
	Siglas:	X		
Datos generales de la carrera	Nivel de formación:	X		Cuarto nivel
	Modalidad de estudios/aprendizaje:	X		No se modifica
	Campo amplio:	X		Administración
	Campo específico:	X		Educación comercial y administración
	Campo detallado:	X		Administración
Información respecto al código SNIIESE de la carrera objeto de ajuste:	Perfil de egreso:	X		No se modifica
	Requisitos de ingreso	X		Se modifica, Se elimina los siguientes requisitos: - Dos cartas de recomendación de docentes de pregrado de la universidad donde se graduó el aspirante en formato proporcionado por la Universidad. - Certificado de suficiencia de un idioma extranjero nivel B1 o su equivalente.
	Opciones de titulación	X		No se modifica
	Requisitos de titulación	X		No se modifica
	Incremento/disminución de estudiantes (Para las carreras/programas de salud	X		No se modifica

	considerar los convenios. La IES justificará infraestructura, planta docente, información financiera)			
	Requisito de suficiencia de segunda lengua	X		Se solicitar cambiar a certificado de idioma extranjero (nivel A2 según MCER).
	Otro	X		- Se incorpora convenio marco de cooperación, denominado: Protocolo General de Actuación entre la Universidad Rey Juan Carlos y la Universidad de las Fuerzas Armadas (Ecuador) para modulo internacional. - Se actualiza la malla curricular (se elimina y se generan nuevos módulos, el total de horas del programa no se modifica.) - Se modifica el costo del programa: Vigente: Valor Matrícula \$450,00 Arancel \$5.310,00 Titulación: \$1.260,00 Propuesta: Valor Matrícula \$360,00 Arancel: \$3630,00 Titulación: \$1.260,00

4. CONCLUSIONES DE LA EVALUACIÓN TÉCNICA-CURRICULAR

Con base en lo expuesto, se concluye que el ajuste curricular no sustantivo del Programa de Maestría en Administración de Empresas con Mención en Innovación cumple con el formato establecido en la Guía Metodológica emitida por el CES. Se proponen los siguientes cambios:

- Se eliminan los siguientes requisitos: dos cartas de recomendación de docentes de pregrado de la universidad donde se graduó el aspirante (en formato proporcionado por la Universidad) y el certificado de suficiencia de un idioma extranjero a nivel B1 o su equivalente.
- Se solicita cambiar el requisito del certificado de idioma extranjero a un nivel A2 según el MCER.

- Se incorpora un convenio marco de cooperación, denominado Protocolo General de Actuación entre la Universidad Rey Juan Carlos y la Universidad de las Fuerzas Armadas (Ecuador) para el módulo internacional.
- Se actualiza la malla curricular de la siguiente manera:

MODULOS APROBADOS	MODULOS PROPUESTOS
Estadística Aplicada a los Negocios	Se actualiza contenidos y cambia a ANALÍTICA DE DATOS
Dirección y organización empresarial	Se elimina
Estrategia empresarial	Se actualiza contenidos y cambia de nombre a GERENCIA ESTRATÉGICA Y PROSPECTIVA
Dirección de Talento Humano	Se actualiza contenidos y cambia de nombre a GERENCIA DE TALENTO HUMANO
Dirección Financiera	Se actualiza contenidos y cambia de nombre a GERENCIA FINANCIERA.
Dirección de Marketing y Gestión Comercial	Se actualiza contenidos y cambia de nombre a GERENCIA DE MARKETING. Cambia al segundo PAO
Dirección de Operaciones, logística y Calidad	Se actualiza contenidos y cambia de nombre a MODELIZACIÓN CUANTITATIVA PARA LA TOMA DE DECISIONES.
Modelos de negocios	Se mantiene
Comercio Exterior	Se actualiza contenidos
Creatividad y Desing Thinking	Se elimina
Gestión de la Innovación y la Tecnología	Se actualiza contenidos
Transferencia de Tecnología y comercialización de la Innovación	Se actualiza contenidos y cambia de nombre a TRANSFERENCIA DE TECNOLOGÍA
Seminario de Tesis	Se mantiene
Proyecto de Titulación	Cambia de nombre a TITULACIÓN

- Se modifica el costo del programa de la siguiente manera:

Vigente	Propuesto
Valor Matrícula \$450,00	Valor Matrícula \$360,00
Arancel \$ 5.310,00	Arancel: \$3.630,00
Titulación: \$1.260,00	Titulación: \$1.260,00

6. RECOMENDACIÓN

La Unidad de Desarrollo Educativo de la Universidad de las Fuerzas Armadas-ESPE, considerado lo que se detalla en la evaluación técnica curricular recomienda continuar con el proceso.

7. FIRMAS DE LOS RESPONSABLES DE LA EVALUACIÓN TÉCNICA-CURRICULAR

Nombres	Cédula de Identidad	Cargo	Firma
Noemí Fernanda Caizaluiza Barros	0502933716	Docente de Apoyo UDE	NOEMI FERNANDA CAIZALUISA BARROS Firmado digitalmente por NOEMI FERNANDA CAIZALUISA BARROS Fecha: 2025.02.14 09:48:50 -05'00'
Wilman Stalin Guarnizo Eras	1711923811	Director de la UDE	WILMAN STALIN GUARNIZO ERAS Firmado digitalmente por WILMAN STALIN GUARNIZO ERAS Fecha: 2025.02.14 09:51:27 -05'00'

Sangolquí, 07 de enero de 2025