

 Universidad Norbert Wiener	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA	P94	1/116



UNIVERSIDAD PRIVADA NORBERT WIENER

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN

DE NEGOCIOS - MBA

MODALIDAD A DISTANCIA

CURRÍCULO

MBA1AD

LIMA - PERÚ

2024



Dr. Guillermo Raffo Herrera
 Director de la Escuela de Posgrado



Dr. Guillermo Raffo Herrera
 Director de la Escuela de Posgrado

Handwritten signature



ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
COORDINACIÓN ACADÉMICA DE LA ESCUELA DE POSGRADO	DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO	VICERRECTOR ACADÉMICO

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA	P94	2/116



Índice

I.	Marco de Referencia	4
1.1.	Contexto General	4
1.2.	Base Legal	5
1.3.	Modelo Educativo.....	6
1.4.	Diagnóstico y Prospectiva del Campo Profesional-Justificación	28
II.	Marco Conceptual	44
2.1.	Misión, Visión y Objetivos del programa de Maestría en Administración de Negocios - MBA.....	44
2.2.	Objetivos Educativos.....	45
2.3.	Líneas de investigación.....	46
2.4.	Articulación con ejes de formación: Flexibilidad, Responsabilidad Social, Investigación, Internacionalización e Interdisciplinariedad	47
2.5.	Tipo de Estudio y Modalidad.....	50
2.6.	Perfil Docente Wiener	53
III.	Marco Estructural	54
3.1.	Lineamiento general del currículo	54
3.2.	Perfil del egresado y competencias excepcionales	55
3.3.	Perfil del Ingresante	57
3.4.	Plan de Estudios	59
3.5.	Malla Curricular	62
3.6.	Certificaciones.....	63
3.7.	Proyectos integradores	65
3.8.	Cursos integradores	67
IV.	Marco Metodológico	67
4.1.	Métodos y estrategias en el Proceso de Aprendizaje y Enseñanza.....	67
4.2.	Las Técnicas en el Proceso de Aprendizaje.....	76
4.4.	Características y criterios de evaluación	89
V.	Marco Administrativo	92

 ELABORADO POR <small>Universidad Norbert Wiener</small>	 REVISADO POR <small>Universidad Norbert Wiener</small>	 APROBADO POR
COORDINACIÓN ACADÉMICA DE LA ESCUELA DE POSGRADO	DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO	VICERRECTOR ACADÉMICO

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA	P94	3/116



5.1. Certificación del Grado Académico.....	92
5.2 Gestión de la Calidad Institucional.....	92
5.3. Soporte Institucional.....	93
5.4. Referencias	94
Anexos	98
Anexo 1. Sumillas	98
Anexo 2. Matriz de Competencias/Niveles vs Asignaturas	110
Anexo 3. Resultados de aprendizaje del Estudiante	112
Anexo 4. Glosario de Términos.....	116

 ELABORADO POR <small>Universidad Norbert Wiener</small>	 REVISADO POR <small>Universidad Norbert Wiener</small>	 APROBADO POR
COORDINACIÓN ACADÉMICA DE LA ESCUELA DE POSGRADO	DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO	VICERRECTOR ACADÉMICO

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA	P94	4/116



I. Marco de Referencia

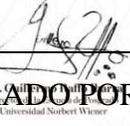
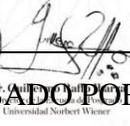
1.1. Contexto General

La Universidad Privada Norbert Wiener (UPNW) desarrolla sus acciones considerando los actuales desafíos, tendencias de la educación superior a nivel global, en el marco de los objetivos de desarrollo sostenible, la política de aseguramiento de la calidad y el proyecto educativo nacional.

La UPNW como fuente de crecimiento social y económico del país, genera conocimiento con impacto local y regional, fomenta la relación entre la ciencia, la tecnología, la innovación y la sociedad para el desarrollo sostenible. Contribuye a la formación de ciudadanos y profesionales comprometidos, competitivos, valorados en el mundo del trabajo; y a la vez personas que actúan movilizados por principios de justicia, ética del bien común y de responsabilidad solidaria.

La UPNW brinda la oportunidad de atender estudiantes provenientes de diversos sectores sociales. Como consecuencia alberga grupos muy heterogéneos y tiene el desafío de atenderlos respetando la diversidad. Enseña a concebir al otro como diferente, potenciando todas sus capacidades y talentos en la cultura universitaria, la cual a su vez se enriquece de la diversidad de sus estudiantes (Espinoza y González, 2015).

El énfasis en la formación a lo largo de toda la vida se convierte en una tendencia que promueve la conformación de comunidades de aprendizaje para seguir aprendiendo. La formación a lo largo de toda la vida es una oportunidad para el cambio y la adaptación permanente a las exigencias actuales, que demanda de personas líderes, resilientes, flexibles y proactivas, lograr este perfil es la apuesta de la UPNW.

  ELABORADO POR <small>Universidad Norbert Wiener</small>	  REVISADO POR <small>Universidad Norbert Wiener</small>	  APROBADO POR
COORDINACIÓN ACADÉMICA DE LA ESCUELA DE POSGRADO	DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO	VICERRECTOR ACADÉMICO

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA	P94	5/116



Incorporar las tecnologías de información y comunicación para generar auténticas experiencias de aprendizaje a partir de problemas del mundo real, relevantes para la formación profesional y de la ciudadanía, permite también promover una mayor interconexión entre universidades a nivel local y global.

Por otro lado, la UPNW se compromete con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), adaptándose a las demandas globales de desarrollo. A partir de los proyectos formativos e integradores se promueve en los estudiantes las competencias necesarias para que participen activamente en la implementación de soluciones de los ODS, y se utiliza la investigación formativa con enfoque interdisciplinario y científico para brindar una formación orientada a la investigación del desarrollo sostenible. La gestión y gobierno de la UPNW implementa los principios de los ODS y ejerce liderazgo social. Universidad Privada Norbert Wiener [UPNW], 2020a, pp. 5-6)

1.2. Base Legal

Ley Universitaria 30220

Artículo 40. Diseño Curricular.

Cada universidad determina el diseño curricular de cada especialidad, en los niveles de enseñanza respectivos, de acuerdo con las necesidades nacionales y regionales que contribuyan al desarrollo del país.

El currículo se debe actualizar cada tres (3) años o cuando sea conveniente, según los avances científicos y tecnológicos (Ley 30220, 2014, pp. 527218-527219).

		
ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
COORDINACIÓN ACADÉMICA DE LA ESCUELA DE POSGRADO	DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO	VICERRECTOR ACADÉMICO

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA	P94	6/116



Artículo 43. Estudios de posgrado

Los estudios de posgrado conducen a Diplomados, Maestrías y Doctorados. Los estudios de maestría pueden ser:

43.2.1 Maestrías de Especialización: Son estudios de profundización profesional.

43.2.2 Maestrías de Investigación o académicas: Son estudios de carácter académico basados en la investigación.

Se debe completar un mínimo de cuarenta y ocho (48) créditos y el dominio de un idioma extranjero. Cada institución universitaria determina los requisitos y exigencias académicas así como las modalidades en las que dichos estudios se cursan, dentro del marco de la Ley Universitaria (Ley 30220, 2014, p.527219).

1.3. Modelo Educativo

1.3.1. Historia

La UPNW, forma parte del Grupo Educativo Wiener–Carrión y fue fundada por el Dr. Alcibíades Horna Figueroa el 9 de diciembre de 1996. Inició sus actividades por Resolución 177-96-CONAFU (Consejo Nacional para la Autorización de Funcionamiento de Universidades).

El Dr. Horna tuvo la visión de brindar la oportunidad a jóvenes peruanos de transformar sus vidas a través de la educación. Con el nacimiento de la UPNW, se concretan 52 años de experiencia en educación superior iniciada con el Instituto Carrión. El epónimo de la UPNW es del destacado filósofo y matemático estadounidense Norbert Wiener, quien inspiró al Dr. Horna a iniciar el camino de la ciencia y la academia. (UPNW, 2020a, p. 8).

 ELABORADO POR	 REVISADO POR	 APROBADO POR
COORDINACIÓN ACADÉMICA DE LA ESCUELA DE POSGRADO	DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO	VICERRECTOR ACADÉMICO

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA	P94	7/116



1.3.2. Misión, Visión y Valores Institucionales

Misión.

“Transformamos vidas formando profesionales innovadores, éticos y con visión global, a través de una educación de clase mundial desde el Perú”.

Visión.

“Ser la primera opción de educación superior para los jóvenes en Lima y provincias. Ser reconocidos por nuestra calidad acreditada con 5 QS Stars, por el éxito de nuestros egresados y por estar potenciados por Arizona State University”.

Valores Institucionales.

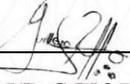
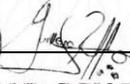
- **Integridad**
- **Libertad**
- **Servicio**

1.3.3. Esencia Wiener

Enfoque centrado en la Persona.

- **El humanismo, base de la *Experiencia Educativa Excepcional***

El humanismo considera que la persona debe ser estudiada en su contexto interpersonal y social, pues el ser humano va creando su personalidad a través de elecciones y decisiones que continuamente asume frente a situaciones y problemas que se le presentan en el transcurso de su vida. El desempeño humano es integral y complejo porque las emociones, los valores y los

 ELABORADO POR  <small>Universidad Norbert Wiener</small>	 REVISADO POR  <small>Universidad Norbert Wiener</small>	 APROBADO POR 
COORDINACIÓN ACADÉMICA DE LA ESCUELA DE POSGRADO	DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO	VICERRECTOR ACADÉMICO

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA	P94	8/116



sentimientos como el amor, la envidia, el odio, la ética y la bondad influyen en las acciones humanas y en las relaciones que se establecen con sus pares y su contexto.

La UPNW prioriza a la persona, es así que brinda al estudiante condiciones para su bienestar, formación integral y de calidad a través del desarrollo de competencias generales, competencias profesionales y valores que le permitan una actuación sensible y crítica de su entorno que decida lo que es y lo que quiere llegar a ser.

Desde una mirada humanista, no hay jerarquías marcadas entre los estudiantes y docentes. La relación que se establece es horizontal, necesaria para favorecer la iniciativa, la participación en experiencias vivenciales que les permitirá la aplicación de sus aprendizajes, de su personalidad, de sus valores en la solución de situaciones y problemas con creatividad. Si el estudiante se involucra en su totalidad emotiva y cognitivamente, se producirá el aprendizaje significativo. (UPNW, 2020a, pp. 9-10).

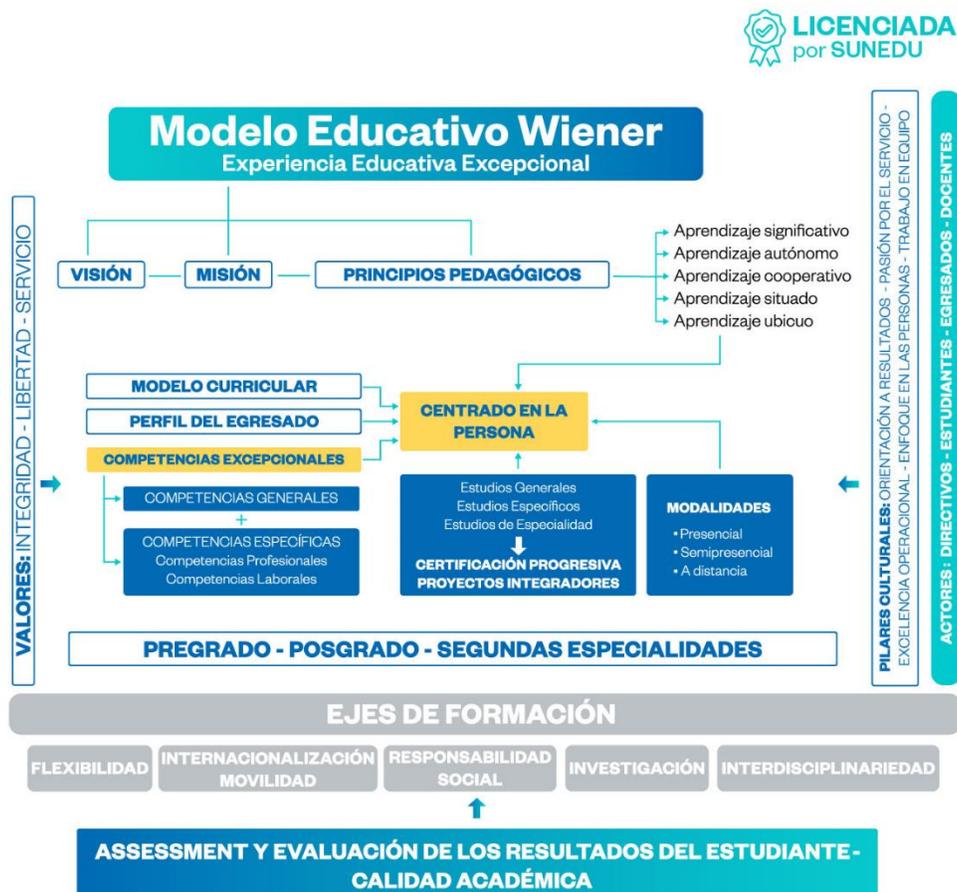
		
ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
COORDINACIÓN ACADÉMICA DE LA ESCUELA DE POSGRADO	DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO	VICERRECTOR ACADÉMICO

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA	P94	9/116



Figura 1

Modelo Educativo Wiener



Nota. Reproducido de *Modelo Educativo Wiener 3E* [Figura], por UPNW, 2020a, *Modelo Educativo Wiener 2020*. (p. 11).

 	 	 
ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
COORDINACIÓN ACADÉMICA DE LA ESCUELA DE POSGRADO	DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO	VICERRECTOR ACADÉMICO

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA	P94	10/116



1.3.4. Principios Pedagógicos

“La didáctica en el Modelo Educativo Wiener toma como referencia los principios del aprendizaje que orientan el proceso de enseñanza, la construcción de nuevos esquemas mentales en la estructura cognitiva de la persona” (UPNW, 2020a, p. 14).

Figura 2

Principios pedagógicos



Nota. Reproducido de *Principios pedagógicos Wiener* [Figura], por UPNW, 2020a, Modelo Educativo Wiener 2020 (p. 15).

 ELABORADO POR <small>Universidad Norbert Wiener</small>	 REVISADO POR <small>Universidad Norbert Wiener</small>	 APROBADO POR
COORDINACIÓN ACADÉMICA DE LA ESCUELA DE POSGRADO	DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO	VICERRECTOR ACADÉMICO

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA	P94	11/116



La propuesta educativa a distancia del programa se ajusta al Modelo Educativo de la UPNW y en el enfoque pedagógico centrado en el aprendizaje y el desarrollo de competencias. Sin embargo y dada la característica de la formación se plantea un modelo innovador sin sacrificar la calidad de este, a partir de metodologías de enseñanza y aprendizaje que contemplan los nuevos escenarios sociales. Se sustenta en los siguientes principios:

- El proceso de aprendizaje es autónomo, fuertemente interactivo y colaborativo a partir del estado del arte en la utilización de los medios tecnológicos del caso y basados en el apoyo de la figura de los docentes-tutores.
- Las actividades deben promover el trabajo independiente del estudiante en interacción con sus compañeros y docentes-tutores.
- Las actividades, deben contemplar los estilos de aprendizaje de los estudiantes, los tiempos involucrados para tal fin.
- El conocimiento y aprendizaje, debe ser el resultado del esfuerzo del estudiante en la interacción con sus materiales de estudio.
- El docente-tutor, es el facilitador y orientador en el proceso de construcción del conocimiento y aprendizaje del estudiante.

La permanente revisión de las últimas tecnologías para el aprendizaje y conocimiento (TAC) como un medio para mejorar el proceso de enseñanza y aprendizaje

1.3.5. Componentes de Modelo Educativo

El Modelo Educativo comprende 4 componentes:

- Componente Curricular
- Componente Evaluativo

 ELABORADO POR	 REVISADO POR	 APROBADO POR
COORDINACIÓN ACADÉMICA DE LA ESCUELA DE POSGRADO	DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO	VICERRECTOR ACADÉMICO

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA	P94	12/116



- Componente Pedagógico
- Componente Didáctico

Al respecto trataremos respecto a los componentes Curricular y Evaluativo, según se indica en el Modelo Educativo (UPNW, 2020a):

1.3.6. Competencias Generales

Los desafíos de la sociedad del conocimiento, las demandas sociales del mundo del trabajo, la filosofía institucional, orientan la determinación de las competencias generales en el proceso formativo. Ante ello, el estudiante que culmina sus estudios evidencia haber adquirido las siguientes competencias:

		
ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
COORDINACIÓN ACADÉMICA DE LA ESCUELA DE POSGRADO	DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO	VICERRECTOR ACADÉMICO

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA	P94	13/116



Figura 3

Competencias Generales



Nota. Reproducido de *Competencias Generales Wiener 3E* [Figura], por UPNW, 2020a, Modelo Educativo Wiener 2020 (p. 19).

 ELABORADO POR COORDINACIÓN ACADÉMICA DE LA ESCUELA DE POSGRADO	 REVISADO POR DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO	 APROBADO POR VICERRECTOR ACADÉMICO
---	---	---

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA	P94	14/116



Tabla 1. Elementos de las Competencias Generales Wiener

Competencia general	Elementos de competencia
<p>Generar información</p> <p>Capacidad para adquirir, procesar, crear y comunicar información.</p>	Adquiere y procesa información múltiple, variada y original cuando se realizan actividades académicas.
	Crea ideas para resolver problemas, innovar y conseguir metas.
	Comunica información utilizando estrategias adaptadas al entorno y a los fines de la actividad académica.
<p>Manejo de tecnologías de la información y comunicación y ciudadanía digital</p> <p>Capacidad para valorar y aplicar de manera estratégica, ética y responsable las tecnologías de la información y comunicación.</p>	Demuestra conocimiento de los conceptos y aplicaciones de las tecnologías de la información y comunicación.
	Demuestra principios éticos en relación con la tecnología de la información y comunicación.
	Aplica de manera estratégica y segura los recursos de las tecnologías de la información y comunicación a su práctica personal y académica.
<p>Compromiso ético y preocupación por el impacto social y medio ambiental</p> <p>Poner en práctica de manera responsable los valores éticos y deontológicos.</p>	Demuestra comportamiento consecuente con los valores personales e institucionales.
	Evalúa de forma permanente la consecuencia de sus acciones acorde a los valores éticos y deontológicos.
	Propone acciones sostenibles para minimizar el impacto social y medio ambiental asociadas a la actividad profesional.
<p>Trabajo colaborativo</p>	Planifica, coordina y negocia de manera eficaz con otros.
	Usa habilidades de mediación y resolución de conflictos.

 ELABORADO POR <small>Universidad Norbert Wiener</small>	 REVISADO POR <small>Universidad Norbert Wiener</small>	 APROBADO POR
COORDINACIÓN ACADÉMICA DE LA ESCUELA DE POSGRADO	DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO	VICERRECTOR ACADÉMICO

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA	P94	15/116



Competencia general	Elementos de competencia
Capacidad para trabajar de manera colaborativa asumiendo responsabilidades, resolviendo conflictos en la consecución de metas comunes con personas, áreas y organizaciones.	Lidera procesos y organiza equipos cuando se requiera según el contexto.
Actitud emprendedora Capacidad para iniciar, crear y gestionar un proyecto asumiendo riesgos calculados y tolerando el fracaso.	Toma decisiones para iniciar, crear o gestionar proyectos personales y profesionales. Asume los riesgos calculados al emprender un proyecto. Tolera el fracaso, establece las acciones de mejora y las implementa.
Comunicación efectiva Capacidad para transmitir conocimientos y expresar argumentos de manera clara, convincente y contextualizada, en uno o más idiomas a parte de su lengua materna, de manera verbal y no verbal, utilizando los medios audiovisuales necesarios adecuadamente, adaptándose a la audiencia.	Usa la comunicación verbal y no verbal para transmitir conocimientos y expresar argumentos de manera clara, convincente y contextualizada adaptándose a la audiencia. Utiliza los medios audiovisuales necesarios adecuadamente para establecer la comunicación adaptándose a la audiencia. Comunica en uno o más idiomas aparte de su lengua materna de manera contextualizada.
Autogestión	Asume la responsabilidad para gestionar su aprendizaje y desarrollo personal.

 ELABORADO POR <small>Universidad Norbert Wiener</small>	 REVISADO POR <small>Universidad Norbert Wiener</small>	 APROBADO POR
COORDINACIÓN ACADÉMICA DE LA ESCUELA DE POSGRADO	DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO	VICERRECTOR ACADÉMICO

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA	P94	16/116



Competencia general	Elementos de competencia
Capacidad para organizarse con responsabilidad, ejerciendo autocontrol emocional.	Auto organiza tareas, establece prioridades y fechas límites.
	Identifica recursos y fuentes de información necesarias para su aprendizaje.
	Ejerce el autocontrol sobre situaciones emocionalmente complejas y de incertidumbre.
Pensamiento Crítico Capacidad para pensar, interrogarse, sobre cualquier problema o contenido, cuestionar creencias, razonar y decidir para resolver problemas.	Identifica, formula problemas; plantea preguntas o explica algún suceso o situación.
	Soluciona, resuelve o explica; fundamentando en supuestos, evaluando puntos de vista, procesando información, infiriendo, llegando a conclusiones.
	Valora las implicancias personales y sociales de sus decisiones.

Nota. Reproducido de *Elementos de las Competencias Generales Wiener* [Tabla], por Brown, S. (2007); Sans de Acevedo (2019), UNED, Universidad del País Vasco, citado en UPNW, 2020a, Modelo Educativo Wiener 2020. (pp. 20-21)

Competencias Específicas

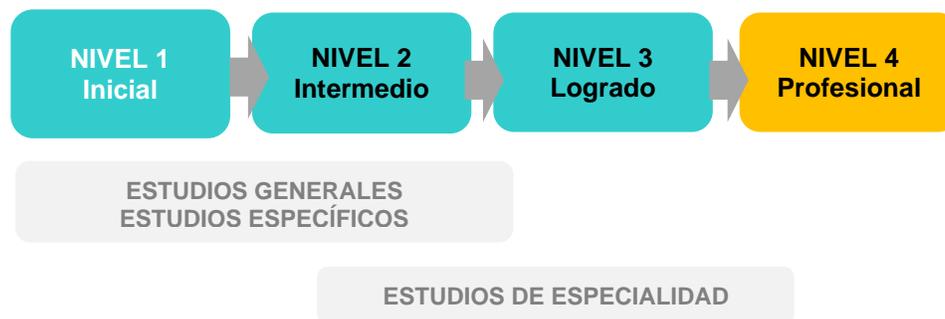
Las competencias específicas son desempeños propios para el ejercicio profesional y laboral. Las competencias están diseñadas en criterios y niveles de logro, los cuales deberán evidenciarse en la matriz de competencias.

 ELABORADO POR <small>Universidad Norbert Wiener</small>	 REVISADO POR <small>Universidad Norbert Wiener</small>	 APROBADO POR
COORDINACIÓN ACADÉMICA DE LA ESCUELA DE POSGRADO	DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO	VICERRECTOR ACADÉMICO

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA	P94	17/116

**Figura 4**

Niveles de logro de las competencias



Nota. Reproducido de *Niveles de logro de las competencias* [Figura], por UPNW, 2020a, Modelo Educativo Wiener 2020. (p. 22)

(...) Organización y sistemas de estudios

Modelo de formación

El currículo es la herramienta fundamental para garantizar la equidad y calidad de formación profesional en la UPNW. Organiza los contenidos de la enseñanza desde la perspectiva de todos los actores que participan en su diseño y articula en su implementación las vivencias de los estudiantes y logros académicos.

La propuesta curricular **conecta el para qué y el qué de la educación profesional con el cómo**, a través de un amplio repertorio de estrategias pedagógicas que atienden y respetan la diversidad y a la evaluación entendida como facilitadora de los aprendizajes.

		
ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
COORDINACIÓN ACADÉMICA DE LA ESCUELA DE POSGRADO	DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO	VICERRECTOR ACADÉMICO

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA	P94	18/116

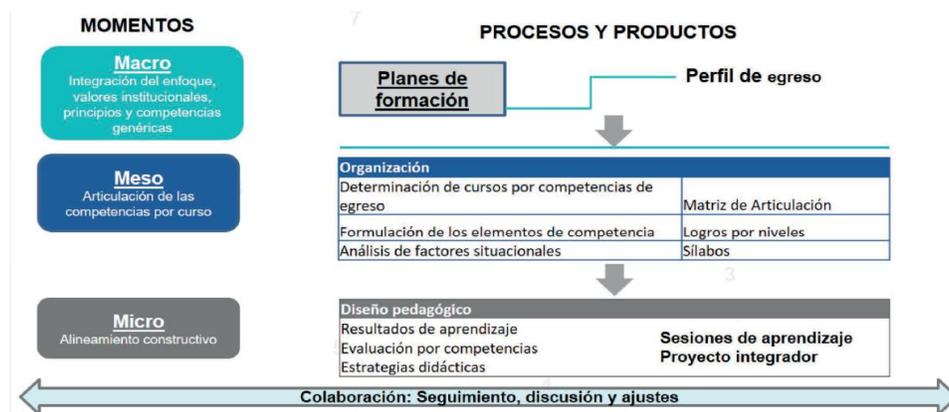


El currículum se concretiza en tres niveles como se muestra a continuación:

Niveles de concreción del currículum

Figura 5

Niveles de concreción del currículum Wiener



Nota. Reproducido de *Niveles de concreción del currículum Wiener* [Figura], por UPNW, 2020a, Modelo Educativo Wiener 2020 (p. 25)

(...) Estructura Curricular

La estructura curricular de la UPNW es flexible y comprende las secuencias, contenidos, modalidades de enseñanza y temporización de los estudios, considerando la naturaleza disciplinar de cada profesión, su actualización y mejora permanente.

 ELABORADO POR <small>Universidad Norbert Wiener</small>	 REVISADO POR <small>Universidad Norbert Wiener</small>	 APROBADO POR
COORDINACIÓN ACADÉMICA DE LA ESCUELA DE POSGRADO	DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO	VICERRECTOR ACADÉMICO

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA	P94	19/116



Se considera una estructura curricular integrada por ciclos, a fin de garantizar la progresión en el logro de las competencias. La estructura curricular por ciclos o integrada, determina etapas sucesivas de progreso para la formación profesional de manera horizontal, con características propias y articuladas entre sí respecto a conocimientos contextualizados y problemas que el estudiante enfrentará en el futuro campo laboral.

Figura 6

Estructura curricular Wiener por ciclos nivel pregrado



Nota. Reproducido de *Estructura curricular Wiener por ciclos* [Figura], por UPNW, 2020a, Modelo Educativo Wiener 2020 (p. 31)

Componente Evaluativo.

Enfoques

Un aspecto clave del proceso de enseñanza y aprendizaje es la evaluación para y del aprendizaje.

Esta denominación corresponde a la doble función que tiene este proceso.

 ELABORADO POR <small>Universidad Norbert Wiener</small>	 REVISADO POR <small>Universidad Norbert Wiener</small>	 APROBADO POR
COORDINACIÓN ACADÉMICA DE LA ESCUELA DE POSGRADO	DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO	VICERRECTOR ACADÉMICO

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA	P94	20/116



Por un lado, desde lo pedagógico, la evaluación para el aprendizaje debe ser formativa, y desde el lado social, la evaluación del aprendizaje se lleva a cabo para certificar el aprendizaje.

Para valorar los aprendizajes de los estudiantes en el Modelo Educativo Wiener se tomarán como referencia los siguientes enfoques:

- **Evaluación formativa y compartida:** Se da a través del recojo de diversas evidencias intencionalmente solicitadas, que dan cuenta del desempeño del estudiante. Tiene por finalidad principal la mejora continua del proceso de enseñanza y orienta el progreso del aprendizaje a través de la retroalimentación efectiva y oportuna, señalando fortalezas y aspectos por mejorar en base a criterios predeterminados.

- **Evaluación del desempeño:** Se evalúa la actuación del estudiante al resolver una situación o problema. Monereo (2013) señala que se debe promover la solución de problemas prototípicos que por su frecuencia resultan habituales en el trabajo de un determinado profesional. Por ejemplo, la atención a un paciente, el diseño de un plano, la defensa de un cliente. Se refiere a dos tipos de demandas profesionales. Existen problemas emergentes que, si bien resultan poco frecuentes en el momento actual, existen suficientes pruebas (estudios de prospectiva, sociológicos, de mercado, etc.) de que indican que su incidencia se incrementará en un futuro próximo. También se debe incluir aquellas situaciones, fenómenos o sucesos que, si bien la sociedad no considera aún conflictivas o problemáticas, inciden negativamente en el desarrollo de las personas, y es obligación de la UPNW hacer visible su nociva influencia.

 ELABORADO POR 	 REVISADO POR 	 APROBADO POR 
COORDINACIÓN ACADÉMICA DE LA ESCUELA DE POSGRADO	DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO	VICERRECTOR ACADÉMICO

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA	P94	21/116



La evaluación del desempeño puede darse en escenarios simulados o reales a través de actividades auténticas que promueven desarrollen sus competencias, movilizando recursos cognitivos y afectivos e integrando diversos tipos de saberes.

- **Evaluación del desarrollo:** En el perfil de egreso se explicita las competencias generales y competencias específicas que deberán lograr los estudiantes durante su formación. Considerando que el aprendizaje se da en progresión es necesario describir cómo se desarrollan estas competencias a lo largo del tiempo.

Las progresiones hacen referencia a un:

- **Aprendizaje como un proceso dinámico** que evoluciona de modo continuo que va evolucionando a partir de los propósitos de la formación y de las situaciones de aprendizaje.
- **Aprendizaje diverso** que se evidencia en la variedad de maneras de adquirir y aplicar el conocimiento, así como el ritmo de aprendizaje estará marcado por las experiencias, habilidades y actitudes previas del estudiante.
- **Aprendizaje reflexivo** el cual permite analizar y valorar los aprendizajes y toma decisiones para optimizar su desempeño.

Para registrar de manera sistemática la trayectoria de los estudiantes se utiliza el portafolio de aprendizaje que es una estrategia que permite coleccionar y seleccionar diversos tipos de evidencias que involucra al estudiante en un proceso de autorreflexión continua y de análisis del aprendizaje durante un periodo de tiempo.

 ELABORADO POR <small>Universidad Norbert Wiener</small>	 REVISADO POR <small>Universidad Norbert Wiener</small>	 APROBADO POR
COORDINACIÓN ACADÉMICA DE LA ESCUELA DE POSGRADO	DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO	VICERRECTOR ACADÉMICO

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA	P94	22/116



Para determinar el nivel de desempeño se utilizan diversos instrumentos de evaluación, entre los cuales, se prioriza la utilización de la rúbrica para valorar el aprendizaje a partir de criterios establecidos entre el docente y los estudiantes mediante escalas que permiten determinar la calidad de la ejecución y el nivel alcanzado al resolver una situación o problema.

Características del proceso de evaluación del aprendizaje

Este proceso se caracteriza por ser:

Sistemático: Implica planificar el proceso de evaluación considerando el alineamiento constructivo de la enseñanza planteado por Biggs (2005).

Al planificar la evaluación se considera las competencias del perfil de egreso y los resultados de aprendizaje de la asignatura y de esta manera se asegura que aquello que hemos planificado sea evaluado. Para ello es importante identificar las estrategias formativas más adecuadas para promover el desarrollo de las competencias.

Continuo: Compuesto por varios momentos.

Figura 7

Proceso continuo de la evaluación del aprendizaje



Nota.

Reproducido de *Proceso continuo de la evaluación del aprendizaje* [Figura], por UPNW, 2020a, Modelo Educativo Wiener 2020 (p. 42).

 ELABORADO POR <small>Universidad Norbert Wiener</small>	 REVISADO POR <small>Universidad Norbert Wiener</small>	 APROBADO POR
COORDINACIÓN ACADÉMICA DE LA ESCUELA DE POSGRADO	DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO	VICERRECTOR ACADÉMICO

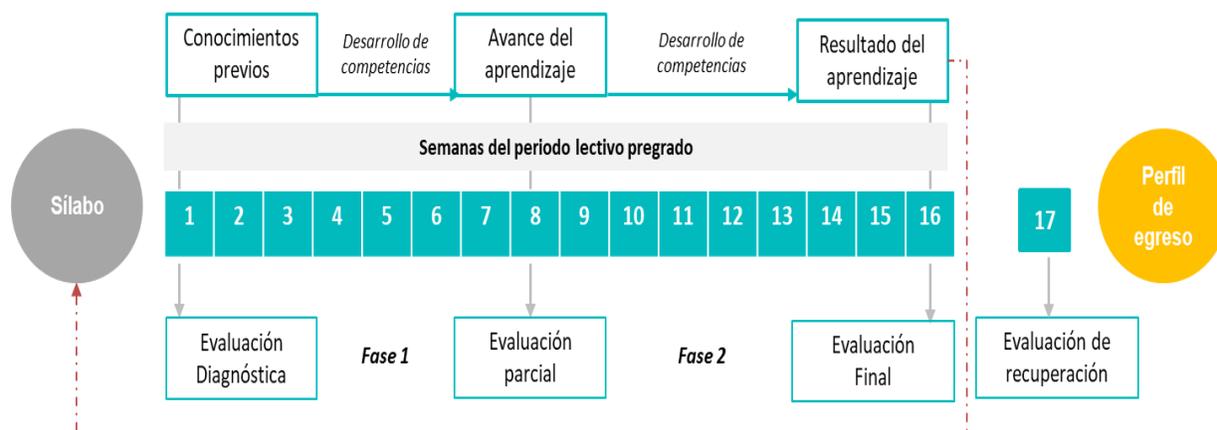
	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA	P94	23/116



Estos momentos son importantes considerar a la hora de planificar la evaluación. Al inicio del proceso es importante identificar el punto de partida del estudiante con respecto a su aprendizaje. Durante el proceso con fines formativos para comprobar qué desempeños van logrando los estudiantes para retroalimentar y hacer los ajustes necesarios. Al final evalúa los desempeños alcanzados al final de la unidad, módulo o asignatura a través de un desempeño o evidencia de aprendizaje.

Figura 8

Períodos de evaluación en un módulo o asignatura



Assessment y evaluación de los resultados del estudiante

Nota. Reproducido de *Períodos de evaluación en un módulo o asignatura* [Figura], por UPNW, 2020a, Modelo Educativo Wiener 2020 (p. 43).

 ELABORADO POR <small>Universidad Norbert Wiener</small>	 REVISADO POR <small>Universidad Norbert Wiener</small>	 APROBADO POR
COORDINACIÓN ACADÉMICA DE LA ESCUELA DE POSGRADO	DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO	VICERRECTOR ACADÉMICO

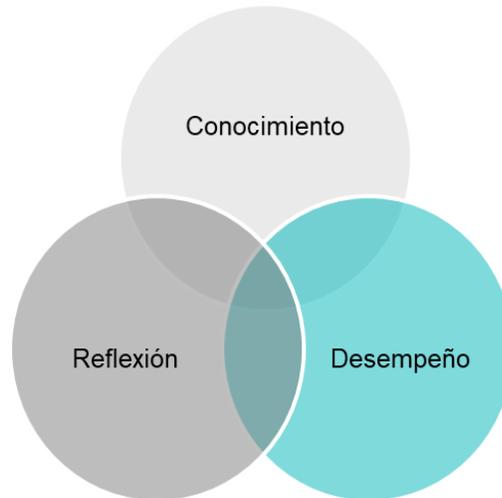
	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA	P94	24/116



Integral: Valora diferentes tipos de saberes:

Figura 9

Proceso integral de la evaluación del aprendizaje



Nota. Reproducido de *Proceso integral de la evaluación del aprendizaje* [Figura], por UPNW, 2020a, Modelo Educativo Wiener 2020 (p. 43)

Al evaluar es importante considerar:

- La evaluación del conocimiento para conocer el nivel de información adquirido en términos de datos, hechos, teorías, principios entre otros.
- La evaluación del desempeño para valorar su capacidad de actuar en una situación.
- La evaluación de su capacidad de reflexión para la mejora continua.

Participativo: Diversos agentes evaluadores.

 <p>ELABORADO POR</p>	 <p>REVISADO POR</p>	 <p>APROBADO POR</p>
COORDINACIÓN ACADÉMICA DE LA ESCUELA DE POSGRADO	DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO	VICERRECTOR ACADÉMICO

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA	P94	25/116



Figura 10

Proceso participativo de la evaluación del aprendizaje



Nota. Reproducido de *Proceso participativo de la evaluación del aprendizaje* [Figura], por UPNW, 2020a, Modelo Educativo Wiener 2020 (p. 44).

Assessment y evaluación de los resultados del estudiante

Con la finalidad de la mejora continua, se realizará la medición y evaluación de los resultados del estudiante considerando las siguientes definiciones:

- El **assessment (medición)** está definido como uno o más procesos en los que se identifica, recopila y prepara información necesaria para la evaluación (ICACIT, 2019).
- La **evaluación** está definida como uno o más procesos para interpretar la información adquirida a través de los procesos de medición con el fin de determinar la medida en que los resultados del estudiante están siendo logrados (ICACIT, 2019).

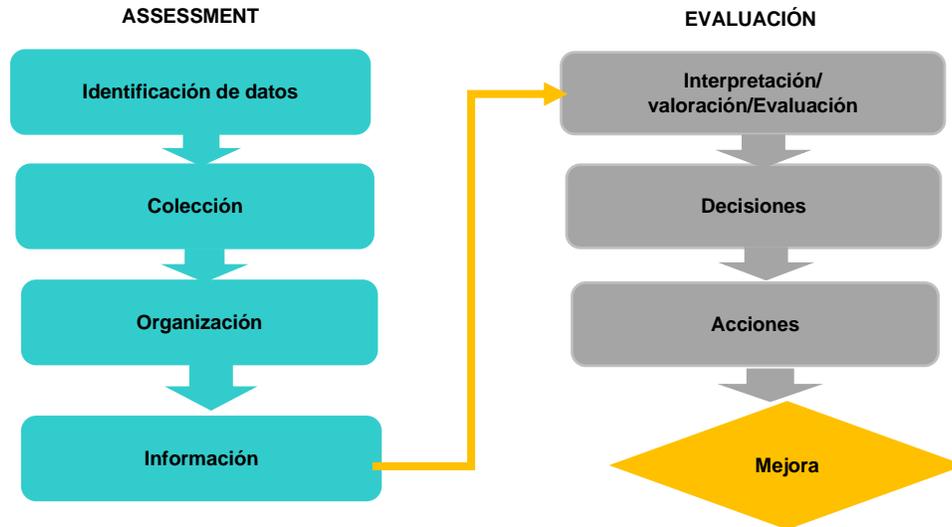
 ELABORADO POR <small>Universidad Norbert Wiener</small>	 REVISADO POR <small>Universidad Norbert Wiener</small>	 APROBADO POR
COORDINACIÓN ACADÉMICA DE LA ESCUELA DE POSGRADO	DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO	VICERRECTOR ACADÉMICO

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA	P94	26/116



Figura 11

Assessment y evaluación de los resultados del estudiante (ICACIT, 2012)



Nota. Reproducido de *Assessment y evaluación de los resultados del estudiante* [Figura], por ICACIT (2012), citado en UPNW, 2020a, Modelo Educativo Wiener 2020 (p. 46).

1.3.6. Ejes de Formación

Los ejes de formación son campos teóricos o metodológicos que guían y orientan el proceso formativo con el objetivo de promover la intervención del estudiante con la realidad, así como adquirir valores y actitudes positivas en su actuar.

Flexibilidad curricular. Las instituciones de educación superior, como generadoras de procesos dinámicos, proponen estructuras y regímenes académicos flexibles que le permitan organizar rápidamente cambios para fomentar la creación e incorporación de nuevos conocimientos y prácticas educativas.

 ELABORADO POR <small>Universidad Norbert Wiener</small>	 REVISADO POR <small>Universidad Norbert Wiener</small>	 APROBADO POR
COORDINACIÓN ACADÉMICA DE LA ESCUELA DE POSGRADO	DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO	VICERRECTOR ACADÉMICO

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA	P94	27/116



Interdisciplinariedad. La interdisciplinariedad consiste en la integración de varias disciplinas vinculadas a estrategias pedagógicas y así generar nuevos conocimientos y competencias cada vez más complejas.

Internacionalización. Para la UPNW la Internacionalización es una estrategia que integra la dimensión internacional e intercultural y global en la docencia, la investigación y extensión e involucra a docentes, estudiantes y gestores de la institución. En la Conferencia Regional de Educación Superior (CRES, 2018) se declara que la internacionalización está basada en una relación solidaria entre iguales, con énfasis en la cooperación y la integración regional. Promueve el diálogo intercultural, respetando la idiosincrasia e identidad de los países participantes, fomenta la organización de redes interuniversitarias y fortalece las capacidades nacionales e internacionales, mediante la colaboración interinstitucional y la interacción con pares académicos a escala regional e internacional.

Investigación. La universidad incluye la investigación formativa como herramientas del proceso enseñanza-aprendizaje en todas las mallas curriculares a fin de generar competencias en los estudiantes de pre y posgrado. La investigación formativa es una estrategia que promueve la participación del estudiante en la resolución de problemas relacionados al ámbito de una disciplina o profesión. Fomenta el trabajo en equipo a través de diversas estrategias como la metodología de proyectos, el aprendizaje basado en problemas o basado en retos, la mentoría desde los diversos paradigmas de investigación que incluyen la cuantitativa y la cualitativa.

Responsabilidad Social. La responsabilidad social institucional está ligada al desarrollo sostenible y uno de los elementos fundamentales es la protección del

		
ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
COORDINACIÓN ACADÉMICA DE LA ESCUELA DE POSGRADO	DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO	VICERRECTOR ACADÉMICO

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA	P94	28/116



medioambiente; en ese sentido la Universidad cuenta con el programa Wiener Ambiental, que contribuye a la formación de profesionales íntegros, comprometidos con el manejo responsable de los recursos naturales. La Universidad considera tres ODS como prioritarios para alinear sus esfuerzos y responder a la problemática de nuestro país, ODS 3. Salud y bienestar, ODS 13. Acción por el Clima y ODS 16. Paz, justicia e instituciones sólidas.

1.4. Diagnóstico y Prospectiva del Campo Profesional-Justificación

A continuación, se presenta una síntesis del Estudio de la demanda social y demanda laboral de la **Maestría en Administración de Negocios – MBA** en modalidad a distancia realizado a nivel de Lima Metropolitana por DIRECTO MARKETING RESEARCH en abril del 2021, considerando el análisis del contexto nacional e internacional referente al programa; el análisis a nivel institucional, así como las demandas de los agentes educativos y grupos de interés que contratarán profesionales con Maestría en Administración de Negocios - MBA.

Estudio de la Demanda Laboral

La demanda laboral de posgrado de la **Maestría en Administración de Negocios - MBA** es de 37.6% de empresas (determinado en un mercado factible de 11,845 empresas contactadas), las cuales contratarían a profesionales con posgrado en administración de negocios - MBA en los próximos 5 años.

La información del estudio indica que existe un 54% del mercado factible de empresas muy interesadas e interesadas en contratar profesionales con Maestría en Administración de Negocios - MBA en modalidad a distancia de la UPNW como se muestra en la figura 16. Este 54% es el mercado objetivo para el programa ofertado, el cual asciende a 6,396 empresas.

 ELABORADO POR	 REVISADO POR	 APROBADO POR
COORDINACIÓN ACADÉMICA DE LA ESCUELA DE POSGRADO	DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO	VICERRECTOR ACADÉMICO

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA	P94	29/116



Figura 12

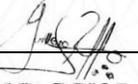
Habilidades que deciden las contrataciones



Nota. Estudio de la Demanda Laboral de posgrado del programa de Maestría en Administración de Negocios – MBA, realizado por Directo Marketing Research en abril del 2021 (diapositiva 11).

Figura 13

Demanda futura de profesionales con posgrado

 ELABORADO POR  Universidad Norbert Wiener	 REVISADO POR  Universidad Norbert Wiener	 APROBADO POR 
COORDINACIÓN ACADÉMICA DE LA ESCUELA DE POSGRADO	DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO	VICERRECTOR ACADÉMICO

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA	P94	30/116

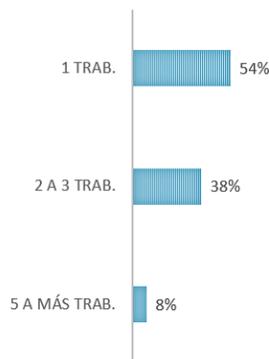


DEMANDA FUTURA DE PROFESIONALES CON POSTGRADO



El estudio determinó que en un año contratan a 2 profesionales con MBA, principalmente para puestos de gerentes y jefes por igual mención

► ¿Aproximadamente, qué número de profesionales con postgrado en [CARRERA] requerirá por año?

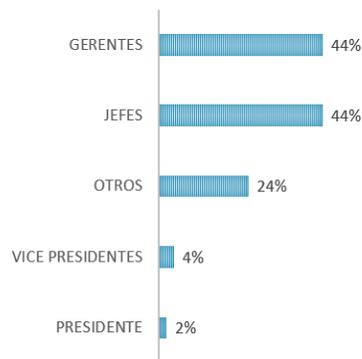


Promedio: 1 Trabajadores.

Respuesta múltiple
Base: Total de Entrevistados (n= 50)

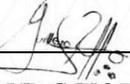
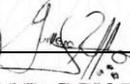
13

► ¿Según su proyección, qué puestos de trabajo para profesionales con postgrado en [CARRERA] va a necesitar contratar en 5 años?



Directo
marketing research

Nota. Estudio de la Demanda Laboral de posgrado del programa de Maestría en Administración de Negocios - MBA, realizado por Directo Marketing Research en abril del 2021 (diapositiva 13).

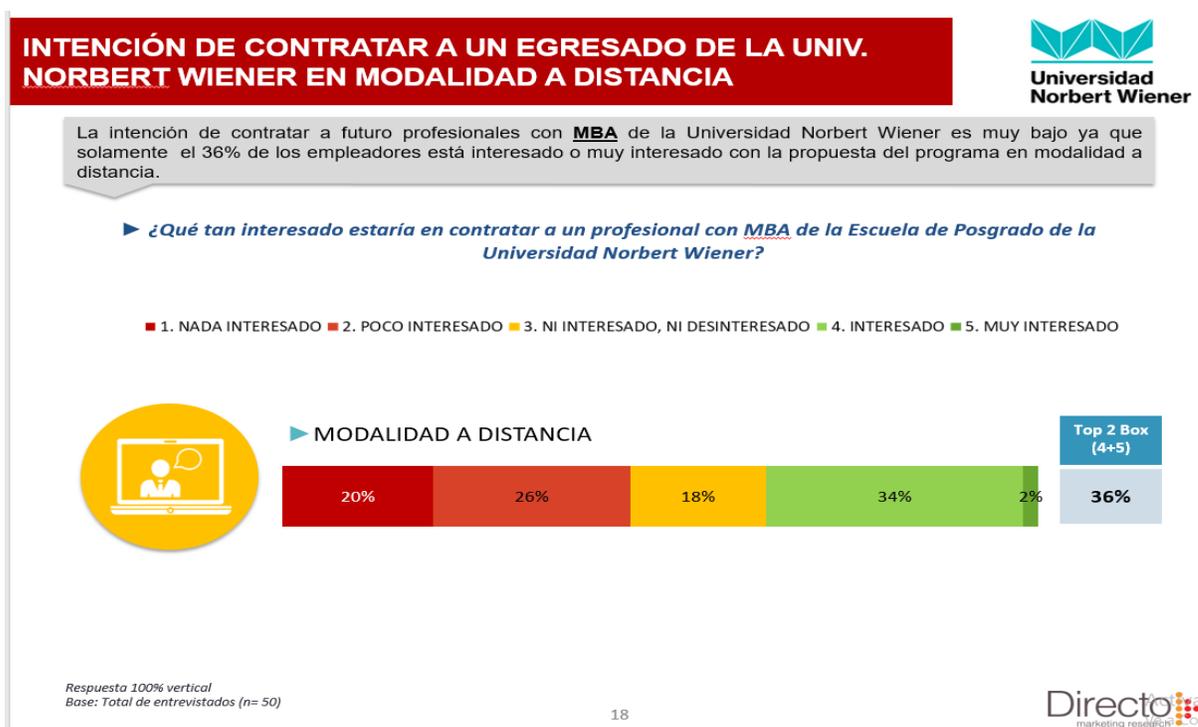
 ELABORADO POR  Universidad Norbert Wiener	 REVISADO POR  Universidad Norbert Wiener	 APROBADO POR 
COORDINACIÓN ACADÉMICA DE LA ESCUELA DE POSGRADO	DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO	VICERRECTOR ACADÉMICO

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA	P94	31/116



Figura 14

Intención de contratar a un egresado de la Maestría en Administración de Negocios - MBA de la UPNW en modalidad a distancia.



Nota. Estudio de la Demanda Laboral de posgrado del programa de Maestría en Administración de Negocios - MBA, realizado por Directo Marketing Research en abril del 2021 (diapositiva 18).

Podemos apreciar que el programa tiene 54% de aceptación de los empleadores para la contratación de los egresados.

 ELABORADO POR <small>Universidad Norbert Wiener</small>	 REVISADO POR <small>Universidad Norbert Wiener</small>	 APROBADO POR
COORDINACIÓN ACADÉMICA DE LA ESCUELA DE POSGRADO	DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO	VICERRECTOR ACADÉMICO

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA	P94	32/116

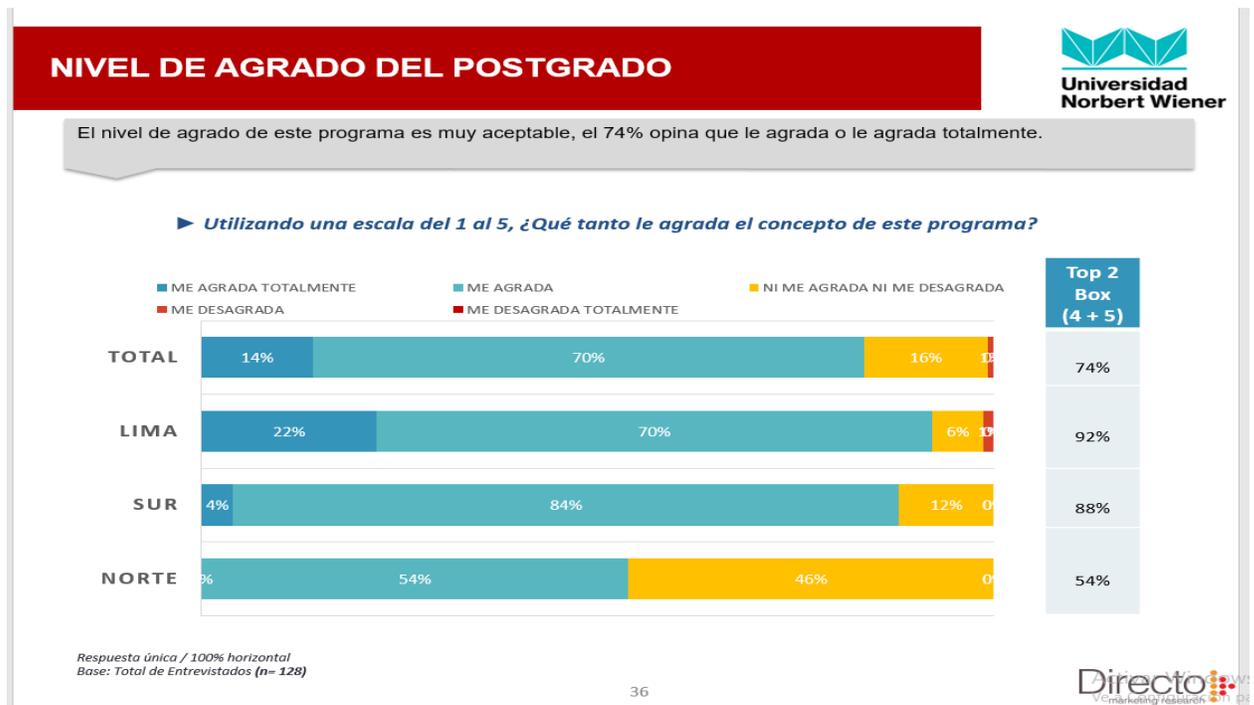


Estudio de la Demanda Social

A través de la demanda laboral de posgrado de la **Maestría en Administración de Negocios - MBA** realizado a nivel de Lima Metropolitana por DIRECTO MARKETING RESEARCH en abril del 2021, tenemos los siguientes resultados:

Figura 15

Sobre el concepto del programa de Maestría en Administración de Negocios - MBA



Nota. Estudio de la Demanda Social de posgrado del programa de Maestría en Administración de Negocios - MBA, realizado por Directo Marketing Research en abril del 2021 (diapositiva 38).

 ELABORADO POR <small>Universidad Norbert Wiener</small>	 REVISADO POR <small>Universidad Norbert Wiener</small>	 APROBADO POR
COORDINACIÓN ACADÉMICA DE LA ESCUELA DE POSGRADO	DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO	VICERRECTOR ACADÉMICO

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA	P94	33/116



Figura 16

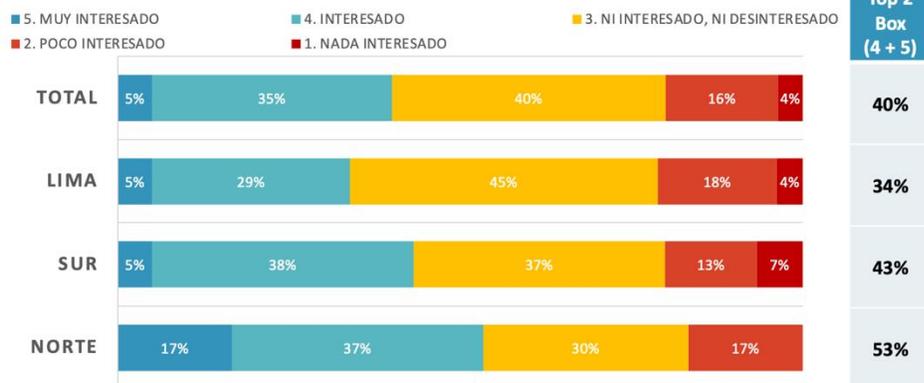
Sobre el concepto del programa de Maestría en Administración de Negocios - MBA

NIVEL DE INTERÉS DEL POSTGRADO – MODALIDAD A DISTANCIA 100% VIRTUAL



Al preguntar sobre el interés de estudiar este postgrado en forma virtual tiene un 40% del T2B.

► Si el programa se dictara de forma 100% virtual o a distancia, ¿Qué tan interesado estaría en estudiar este postgrado en la Universidad NORBERT WIENER?



Respuesta única / 100% horizontal
Base: Total de Entrevistados (n= 140)

45

Directo
marketing research

Nota. Estudio de la Demanda Social de posgrado del programa de Maestría en Administración de Negocios - MBA, realizado por Directo Marketing Research en abril del 2021 (diapositiva 45).

 ELABORADO POR <small>Universidad Norbert Wiener</small>	 REVISADO POR <small>Universidad Norbert Wiener</small>	 APROBADO POR
COORDINACIÓN ACADÉMICA DE LA ESCUELA DE POSGRADO	DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO	VICERRECTOR ACADÉMICO

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA	P94	34/116



De acuerdo con la investigación cualitativa de la demanda laboral de posgrado de la **Maestría en Administración de Negocios - MBA** realizado a nivel de Lima Metropolitana por DIRECTO MARKETING RESEARCH en abril del 2021, se puede observar:

Figura 17

Valoración del programa de Maestría en Administración de Negocios - MBA

VALOR DEL MBA



➤ Cuando usted contrata personal, ¿qué tan valioso es que los postulantes cuenten con un MBA?

Un MBA agrega valor porque enriquece la preparación de cualquier profesional, pero el nivel de importancia depende de a dónde se postula. Además, aparte de la formación académica, se valoran otros aspectos: experiencial laboral y desenvolvimiento en la entrevista laboral.

01
Que un profesional cuente con MBA denota interés por seguir avanzando en la carrera.

02
Es muy útil cuando las funciones implican gestión, toma de decisiones importantes y delegar responsabilidades a otros.

03
En cambio, si las tareas son operativas, no sería un requerimiento.

Se preferirá una u otra dependiendo del puesto y área

MBA

VS.

Maestría especializada

Brinda una visión global, se capacita a los profesionales en estrategias de negocio.	Aporta conocimientos en materias específicas de manera exhaustiva.
Se revisan varias temáticas como RRHH, Economía, etc., pero de manera general.	El perfil del profesional encajará en labores de áreas específicas (ej. Marketing)
El perfil del profesional se orienta a solucionar los problemas de la empresa a nivel macro.	
Podría encajar en áreas específicas si no existe la posibilidad de contratar especialistas en cada área.	

Otros atributos valorados

Experiencia laboral

Actitud y desenvolvimiento en la entrevista

Directo marketing research 

 ELABORADO POR <small>Universidad Norbert Wiener</small>	 REVISADO POR <small>Universidad Norbert Wiener</small>	 APROBADO POR
COORDINACIÓN ACADÉMICA DE LA ESCUELA DE POSGRADO	DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO	VICERRECTOR ACADÉMICO

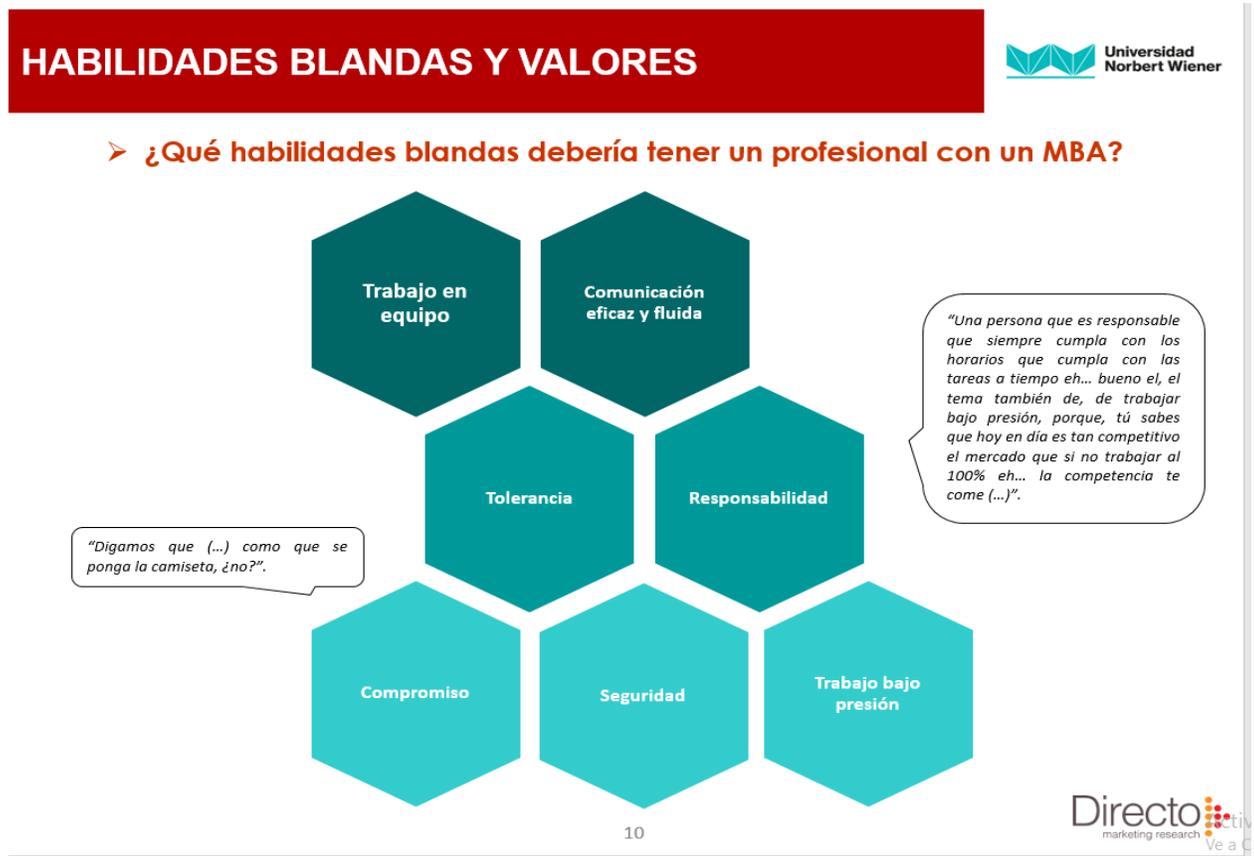
	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA	P94	35/116



Nota. Reproducido de Investigación Cualitativa de la Demanda Laboral de posgrado del programa de Maestría en Administración de Negocios - MBA, realizado por Directo Marketing Research en abril del 2021 (diapositiva 8).

Figura 18

Habilidades blandas por desarrollar en el programa de Maestría en Administración de Negocios - MBA



 ELABORADO POR <small>Universidad Norbert Wiener</small>	 REVISADO POR <small>Universidad Norbert Wiener</small>	 APROBADO POR
COORDINACIÓN ACADÉMICA DE LA ESCUELA DE POSGRADO	DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO	VICERRECTOR ACADÉMICO

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA	P94	36/116



Nota. Reproducido de Investigación Cualitativa de la Demanda Laboral de posgrado del programa de Maestría en Administración de Negocios - MBA, realizado por Directo Marketing Research en abril del 2021 (diapositiva 10).

Figura 19

Demanda de profesionales con Maestría en Administración de Negocios - MBA

DEMANDA DE PROFESIONALES CON UN MBA



➤ ¿Usted cree que existe necesidad por profesionales que cuenten con un MBA?

¿A nivel nacional? ¿A nivel internacional?

Con el tiempo, contar un MBA se está volviendo un requisito más importante para ocupar cargos de gerencia. Cada vez más rubros van a exigir profesionales con mayor experiencia y preparación académica en el ámbito de la administración de negocios. Al hacerse más competitivo el mercado, quien cuente con mayores capacitaciones tendrá más oportunidades de ascender.

¿Dónde habrá más demanda?

Algunos rubros: Banca, Comercio, etc.

Algunas áreas: Recursos Humanos, Logística, Marketing, etc.

"Probablemente no todos los rubros lo demanden en este momento, pero de acá a unos años va a ser parte de, o sea va a ser necesario".

"Buena eh... campos que manejan la administración, tu te habías referido de un profesional que pueda gerenciar, que tenga la capacidad de poder tener eh... [...] poder decidir, tomar decisiones, que sea [en] cualquier campo".

16



Nota. Reproducido de Investigación Cualitativa de la Demanda Laboral de posgrado del programa de Maestría en Administración de Negocios - MBA, realizado por Directo Marketing Research en abril del 2021 (diapositiva 16).

 ELABORADO POR <small>Universidad Norbert Wiener</small>	 REVISADO POR <small>Universidad Norbert Wiener</small>	 APROBADO POR
COORDINACIÓN ACADÉMICA DE LA ESCUELA DE POSGRADO	DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO	VICERRECTOR ACADÉMICO

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA	P94	37/116



Según el estudio de demanda social de Directo Marketing Research (2021), la propuesta de la UPNW goza de buena aceptación por parte de los profesionales entrevistados a nivel del concepto y perfil de egresado. El mismo estudio menciona como ventajas percibidas en dicha propuesta:

- El financiamiento, costos y ahorro.
 - El enfoque de liderazgo, orientación asesorías, toma de decisiones.
 - Flexibilidad de horarios. con buena aceptación
- **Validación de información al 2023.**

Como parte de la actualización y validación de datos, se realizaron sesiones de Focus Group a cargo del Estudio Arellano, en diciembre de 2023, obteniendo los resultados que se especifican a continuación:

La Maestría en Administración de Negocios - MBA está orientada a profesionales que buscan puestos gerenciales y prestigio en el ámbito laboral. Dentro de las principales motivaciones que tienen para realizar estudios de maestría MBA se pueden mencionar: desarrollar habilidades gerenciales, elevar su prestigio profesional, actualizarse en temas financieros, de recursos humanos, legales, así como, generar una mejor red de contactos.

Los aspectos principales por los cuales los interesados deciden llevar un programa de maestría en Administración de Negocios - MBA, se centra en la calidad de los docentes, una malla curricular potente y la posibilidad de realizar internacionalización.

		
ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
COORDINACIÓN ACADÉMICA DE LA ESCUELA DE POSGRADO	DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO	VICERRECTOR ACADÉMICO

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA	P94	38/116



Figura 20

Drivers de elección de una Escuela de Posgrado



Nota. Obtenido del Informe Arellano, diciembre 2023.

Obtenido del Informe Arellano, diciembre 2023.

Respecto a la aceptación de la marca como Universidad Norbert Wiener en el campo de los negocios, en Lima, logró una buena sensación y, a partir de todos los beneficios brindados, la tomarían en cuenta. La mayor captación del target se encuentra en Lima, con posibilidad de realizar campaña de posicionamiento en Arequipa.

 <p>ELABORADO POR</p> <p>COORDINACIÓN ACADÉMICA DE LA ESCUELA DE POSGRADO</p>	 <p>REVISADO POR</p> <p>DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO</p>	 <p>APROBADO POR</p> <p>VICERRECTOR ACADÉMICO</p>
---	--	---

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA	P94	39/116



Resultados de la sesión con el grupo de interés.

En el mes de enero, 2024 se realizó la reunión con el grupo de interés para validar la propuesta del Programa de Maestría en Administración de Negocios - MBA, a partir de lo cual se obtuvieron recomendaciones que se aplicaron al Plan de estudios, dentro de las cuales destacan: incluir temas sobre inteligencia de negocios, softwares específicos para negocios, modelo Canvas, uso de dash board entre otros. La malla curricular debe evidenciar conocimientos sobre herramientas financieras para la gestión de riesgos, así como, de E- commerce y economía digital. Por otro lado, se recomienda considerar aspectos desarrollados en el Foro Económico Mundial, para tener una visión de futuro. Finalmente, el grupo de interés validó el perfil de egreso, las competencias específicas, los objetivos educacionales y la malla curricular del programa de maestría.

Análisis externo del contexto nacional e internacional referente del programa de posgrado:

Para desarrollar este punto se consideró la revisión de la normatividad nacional vigente y aplicable a todas las universidades en el país iniciando por la Ley Universitaria, las condiciones básicas de calidad establecidas por SUNEDU y el modelo de calidad del SINEACE, relacionados con el tema de diseño y actualización curricular, además de las Normas ISO (International Organization for Standardization), ya que es uno de los estándares utilizados por la Universidad. También se revisaron los Planes de Desarrollo Nacionales, relacionados a la Educación Superior, como: Visión del Perú al 2050, el Proyecto Educativo Nacional - PEN 2036: el reto de la ciudadanía plena, el Plan Estratégico de Desarrollo Nacional al 2050, todos estos brindan información sobre lo que se espera de la educación universitaria como eje del desarrollo de la sociedad y del país.

 ELABORADO POR <small>Universidad Norbert Wiener</small>	 REVISADO POR <small>Universidad Norbert Wiener</small>	 APROBADO POR
COORDINACIÓN ACADÉMICA DE LA ESCUELA DE POSGRADO	DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO	VICERRECTOR ACADÉMICO

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA	P94	40/116



De acuerdo con las exigencias del siglo XXI y del mundo globalizado, así como el surgimiento de nuevos paradigmas, la formación a nivel de posgrado requiere desarrollar competencias significativas para el desarrollo técnico, científico y cultural que asegure la transformación social. Siendo necesario para ello, diversificar y potenciar la oferta formativa de posgrado basada en un estudio de demanda social, y orientada hacia la investigación científica y tecnológica con un enfoque de pertinencia social.

La globalización como escenario de riesgos y desafíos para el desarrollo socioeconómico de las naciones produce cambios en las estructuras sociales y de poder, en las perspectivas de un mercado laboral de escala global y en la competitividad. En este escenario, las megatendencias ofrecen un abanico de oportunidades, y al producir cambios rápidos y profundos en los negocios, demandas profesionales capaces de analizarlas, adaptarse y encontrar políticas y soluciones que generen valor social y económico y favorezcan el logro de los objetivos de desarrollo sostenible.

La internacionalización de la economía, el desarrollo científico y tecnológico, las TIC, y las tendencias en educación superior en el Perú condicionan el currículo en la transformación de los roles de docentes y estudiantes, el incremento de la investigación, y del uso de las TIC y la gamificación, proponiendo una formación profesional de primer nivel, que potencializa el liderazgo, proporciona una visión estratégica de la organización, con una visión sistémica y técnicas analíticas de aproximación para la toma de decisiones y de gestión eficiente de los recursos humanos, financieros y materiales para la obtención de mejores resultados y asegurar la sostenibilidad de la organización.

La creciente integración de las distintas economías nacionales e internacionales, conllevaron a la eliminación de las barreras comerciales, estimulando la apertura de los mercados hacia el intercambio de bienes y servicios a escala internacional. Los flujos de productos y servicios, talento

		
ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
COORDINACIÓN ACADÉMICA DE LA ESCUELA DE POSGRADO	DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO	VICERRECTOR ACADÉMICO

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA	P94	41/116



humano, capital financiero, ciencia y tecnología hacen necesaria tanto la inversión en investigación y desarrollo como en educación en todos los niveles (CUC, 2021). Este desarrollo demanda mejoras en el mercado financiero desde el punto de vista administrativo, operativo y de gestión.

Así también, la pandemia por COVID-19 ha significado para las empresas enfrentar desafíos causantes de disrupción en el sistema financiero: equipos de trabajo en cuarentena, fallas en las cadenas de suministro, inventarios perdidos/agotados y caídas repentinas en la demanda de productos y servicios.

Debe tomarse en cuenta que, si bien el sistema financiero peruano se ha mantenido estable a pesar de la pandemia, con crecimiento en los créditos por 5.9% de junio 2020 a junio 2021 (SBS, 2021), esto ha sido gracias a la intervención del Estado con el programa Reactiva orientado a dar solidez a las empresas con rentabilidad prácticamente cero a las entidades financieras (Requejo, 2021). A ello debe sumarse que el cambio de gobierno ha impactado en el tipo de cambio con una tendencia a la depreciación de la moneda nacional. Esta situación demanda de las empresas, y en especial en las MYPES, una mejor preparación y gestión financiera.

En este contexto en que las empresas se ven afectadas por el constante cambio y los mercados emergentes, los profesionales de hoy precisan de la mejor formación y alta especialización. Frente a esta situación y otras similares en el futuro, se requiere de profesionales con capacidades para desarrollar acciones durante y después de las crisis en términos de aseguramiento de la gestión financiera de sus negocios, toma de decisiones de acuerdo a los desafíos corporativos y adaptación a las nuevas formas de trabajo como el trabajo remoto, la recuperación y prosperidad en un entorno de incertidumbre, cada vez más dependiente de la tecnología (Deloitte, 2021).

		
ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
COORDINACIÓN ACADÉMICA DE LA ESCUELA DE POSGRADO	DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO	VICERRECTOR ACADÉMICO

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA	P94	42/116



Para continuar con el análisis situacional o diagnóstico, se tomaron en cuenta las ofertas formativas similares en instituciones de educación superior, realizando una exposición de sus perfiles del egresado, los planes de estudio y las estructuras curriculares. En este caso, se realizó un benchmarking de universidades referentes, resultando así un análisis comparativo de los diversos perfiles brindados por las universidades que ofrecen el programa, como UPC, UPN y UTP.

A nivel internacional, podemos mencionar MBA más generalistas se dirigen a recién graduados o trabajadores con poca experiencia, y reciben una formación relacionada con la administración y dirección de empresas, entre ellos, los de la UNIR, ESNECA o la Escuela de Negocios y Dirección. MBA & Máster en Marketing y Dirección Comercial. Por otro lado, existen programas más especializados como el MBA & Máster en Marketing y Dirección Comercial del ISEB, el MBA con Especialidad en Enología de IMF Business School o el MBA en Hospitality y Turismo, de Ostelea. Executive MBA, dirigido a profesionales con varios años de experiencia, con nociones avanzadas en gestión empresarial y responsabilidades a nivel ejecutivo. EAE Business School o el ISEB de Barcelona. Global / International MBA. Los másteres más innovadores y completos son los de International MBA de ISEB o el MBA & Máster en Comercio Internacional de Inenka Business School.

		
ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
COORDINACIÓN ACADÉMICA DE LA ESCUELA DE POSGRADO	DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO	VICERRECTOR ACADÉMICO

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA	P94	43/116



Análisis interno a nivel institucional y de la Escuela de posgrado

Se consideró como parte del estudio el Estatuto de la Universidad, el Plan Estratégico de la Universidad, el Modelo Educativo 2020, los lineamientos de actualización curricular, los lineamientos de evaluación de planes de estudios, las Normas/Reglamentos/Políticas de carácter académico de la Universidad, las políticas de calidad con carácter académico, la descripción de la implementación y evaluación del Sistema de Gestión de Calidad en el aspecto académico. También se realizó un estudio sobre la pertinencia del programa.

La Maestría en Administración de Negocios - MBA considera las tendencias y líneas de desarrollo de la disciplina e identifica los requerimientos del entorno local, regional, nacional e internacional para desarrollar en sus participantes competencias que le permitan desempeñarse con propiedad en el control y manejo de la administración de negocios en las organizaciones. Especializa a los maestrandos en la gestión de empresas con visión estratégica y global, para tomar decisiones acertadas mediante el análisis de datos con uso de la tecnología, promoviendo la optimización de recursos y el posicionamiento de la empresa u organización.

La propuesta virtual de la UPNW no sólo responde a una realidad tecnológica pospandémica, sino que también cubre la demanda académica a nivel de maestrías por parte de una población no atendida, como es el sector de profesionales con aspiraciones de ascenso, que desean desarrollar una línea de carrera en mandos medios o altos, así como a aquellos que desean realizar emprendimientos.

 ELABORADO POR	 REVISADO POR	 APROBADO POR
COORDINACIÓN ACADÉMICA DE LA ESCUELA DE POSGRADO	DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO	VICERRECTOR ACADÉMICO

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA	P94	44/116



II. Marco Conceptual

2.1. Misión, Visión y Objetivos del programa de Maestría en Administración de Negocios - MBA

Misión del programa

Formar gestores líderes en negocios con visión estratégica y global, capaces de generar ventaja competitiva y sostenibilidad en la organización, mediante el uso de herramientas de transformación digital, indicadores de gestión e innovación para la toma de decisiones y el desarrollo de proyectos de negocios, con un enfoque ético y de responsabilidad social corporativa.

Visión del programa

Ser un Programa de Maestría en Administración de Negocios - MBA reconocido a nivel nacional e internacional, mediante la formación de gestores de negocios que transformen la visión de empresa hacia un posicionamiento en el mercado global, con impacto en la calidad de vida y enfoque en la responsabilidad social corporativa.

Objetivos del programa

- Desarrollar habilidades para la gerencia de negocios, enfatizando en los aspectos de dirección, planificación estratégica, dirección de operaciones e innovación, que permita la toma de decisiones empresariales, considerando el contexto global, el uso de herramientas digitales y de business intelligence que faciliten el desarrollo de nuevos modelos de negocios.

		
ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
COORDINACIÓN ACADÉMICA DE LA ESCUELA DE POSGRADO	DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO	VICERRECTOR ACADÉMICO

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA	P94	45/116



- Desarrollar competencias para el diseño y evaluación de proyectos de factibilidad o de negocios, considerando las bases éticas, normativas y la responsabilidad social corporativa.

2.2. Objetivos Educativos

Es la descripción de una conducta modificada producto de un aprendizaje logrado, y que se evidencia en el desempeño profesional (Sineace, 2016, p. 59). Son logros profesionales que se espera de los graduados luego de egresar de la Maestría en Administración de Negocios - MBA:

- **Fundamentos contables, financieros y presupuestales para la toma de decisiones gerenciales.**
 - El egresado es un profesional que utiliza la información contable, financiera, estadística y presupuestal, enmarcada en el análisis del contexto económico nacional y global, que le facilite la toma de decisiones gerenciales y la proyección de los negocios a futuro.
- **Gerencia estratégica, de operaciones y calidad para el posicionamiento empresarial.**
 - El egresado es un profesional que lidera la gerencia estratégica de negocios, garantizando los estándares de calidad en los procesos y operaciones que permita posicionamiento y sostenibilidad de la organización, gracias a la generación de ventajas competitivas.
- **Desarrollo de nuevos negocios y transformación digital.**
 - El egresado es un profesional que identifica y desarrolla nuevas oportunidades de negocios mediante el uso de herramientas de business intelligence y de transformación digital.

 ELABORADO POR <small>Universidad Norbert Wiener</small>	 REVISADO POR <small>Universidad Norbert Wiener</small>	 APROBADO POR
COORDINACIÓN ACADÉMICA DE LA ESCUELA DE POSGRADO	DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO	VICERRECTOR ACADÉMICO

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA	P94	46/116



- **Liderazgo estratégico organizacional y responsabilidad social corporativa.**
 - El egresado es un profesional que lidera equipos y organizaciones con enfoque en el desarrollo de competencias, en la transformación organizacional y la responsabilidad social corporativa.
- **Formulación, evaluación y desarrollo de proyectos de negocios.**
 - El egresado es un profesional que gestiona, desarrolla y evalúa proyectos de negocios y/o de factibilidad, cuidando los aspectos éticos, normativos y su impacto en la sociedad.

• 2.3. Líneas de investigación

Con la identificación, categorización y priorización de las líneas de investigación de la universidad, se busca fortalecer la investigación y orientar los esfuerzos a temas de interés regional, nacional o internacional, buscando ordenar las áreas del conocimiento en correspondencia a los programas de estudio de la universidad. Las líneas de investigación se ofrecen desde el documento de la UPNW, RESOLUCIÓN DE DIRECTORIO N°001-2022-D-UPNW, la Maestría en Administración de Negocios - MBA, atiende a las siguientes líneas y sub líneas de investigación de la Universidad.

Tabla 2. Líneas de investigación del Programa de Maestría en Administración de Negocios - MBA

Línea de investigación	Sub líneas
Sociedad y transformación digital	<ul style="list-style-type: none"> • Gestión, negocios y tecno-ciencia • Emprendimiento • Desarrollo de software

 ELABORADO POR <small>Universidad Norbert Wiener</small>	 REVISADO POR <small>Universidad Norbert Wiener</small>	 APROBADO POR
COORDINACIÓN ACADÉMICA DE LA ESCUELA DE POSGRADO	DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO	VICERRECTOR ACADÉMICO

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA	P94	47/116



2.4. Articulación con ejes de formación: Flexibilidad, Responsabilidad Social, Investigación, Internacionalización e Interdisciplinariedad

Flexibilidad

Tal como lo señala Mario Díaz (2002), hace ya casi un par de décadas, esta flexibilidad curricular puede considerarse como una tendencia asociada a las realidades sociales, económicas, culturales y educativas contemporáneas” (p. 29). Esto se da a través de las diversas posibilidades que se tendrá para diversificar, adecuar e incorporar las necesidades e intereses del estudiante. La UPNW se encuentra en nuevos escenarios de desarrollo, lo que lleva a este currículo a mirar la flexibilidad como una posibilidad de acceso al conocimiento que responda, realmente, a las demandas sociales, culturales, económicas actuales y en las que nuestros y nuestras estudiantes se encuentran, por lo tanto, se le dará la oportunidad de crear y poseer nuevas formas de interacción entre el contexto universitario, la empresa y el entorno social.

Responsabilidad Social

La UPNW, y el programa de maestría en administración de negocios - MBA en particular, tiene un compromiso para el cambio; y este compromiso sólo será posible si desde el currículo se incorporan actividades organizadas, planificadas y con resultados para ayudar a los estudiantes a convertirse en ciudadanos responsables, atentos a ubicar los problemas que los rodean y plantear soluciones, de manera asertiva y respetuosa, tratando además de desarrollar su conciencia crítica para atender a los problemas sociales. Por ello, la

		
ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
COORDINACIÓN ACADÉMICA DE LA ESCUELA DE POSGRADO	DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO	VICERRECTOR ACADÉMICO

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA	P94	48/116



Responsabilidad Social, es un eje de formación, que lleva al compromiso de las autoridades y docentes de la escuela de posgrado en el acompañamiento al logro de acciones concretas, y contextualizadas de los estudiantes.

Investigación

Como lo indica Díaz Becerra et al. (2017, como se citó en Restrepo, 2008), hablar de investigación formativa es hablar de formación investigativa o del uso de la investigación que permite tener la preparación y capacidad para investigar, con miras a aprender a investigar investigando, aunque esta actividad no conduzca necesariamente al descubrimiento de conocimiento nuevo y universal.

Para la UPNW y los programas académicos de estudio de posgrado, es de vital importancia incorporar el proceso de investigación como un elemento indispensable en las metodologías curriculares y pedagógicas, donde los agentes investigadores son aún sujetos de formación que están acompañados en todo momento por el o la docente a través del desarrollo de un proyecto de factibilidad o de negocios, previa investigación de mercado, sujeto al desarrollo de los vínculos tan necesarios con la sociedad.

Internacionalización

Este plan curricular se encuentra organizado y reflexionado tomando en consideración los actuales estándares de globalización a todo nivel, la Sociedad de la Información y del conocimiento. Por lo tanto, está diseñado con el fin de romper todo tipo de barreras, incluyendo la geográfica. Nuestros y nuestras estudiantes, al igual que los y las docentes,

 ELABORADO POR <small>Universidad Norbert Wiener</small>	 REVISADO POR <small>Universidad Norbert Wiener</small>	 APROBADO POR <small>Universidad Norbert Wiener</small>
COORDINACIÓN ACADÉMICA DE LA ESCUELA DE POSGRADO	DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO	VICERRECTOR ACADÉMICO

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA	P94	49/116



estarán preparados y preparadas para asumir y llevar a cabo estudios e intercambios culturales en cualquier parte del mundo, a través del apoyo institucional mediante convenios, convirtiéndose así es un objetivo y en un proceso, con profesionalismo y competitividad en estos contextos transnacionales, como lo resalta Rodríguez Betanzos (2014, como se citó en Beneitone, 2008).

La internacionalización de la educación superior comprende los procesos de movilidad tanto de investigadores, profesores, administrativos y estudiantes [...] Incluye también la conformación de redes de relaciones y programas interpersonales, interdepartamentales, inter escuelas, institucionales, tanto bilaterales como multilaterales, que contribuyen con los procesos de internacionalización. Adicionalmente, también comprende la internacionalización del currículo como una de las tareas más complejas de estos procesos, dadas las implicaciones institucionales que tiene. (p. 154)

Interdisciplinariedad

Como lo menciona Espinoza Freire (2018) "Se hace necesario entonces, hablar de una integración de los saberes a través de las relaciones interdisciplinarias" (p. 7). Esto lleva a presentar este plan curricular del Programa de Maestría en administración de negocios - MBA, tomando en consideración el diálogo permanente entre los cursos de la malla curricular y los conocimientos disciplinares a través de diversas relaciones en los Cursos integradores donde, como su nombre lo indica, se integran todos los conocimientos y habilidades adquiridos a lo largo del plan de estudios, enriqueciéndose mutuamente.

 ELABORADO POR <small>Universidad Norbert Wiener</small>	 REVISADO POR <small>Universidad Norbert Wiener</small>	 APROBADO POR
COORDINACIÓN ACADÉMICA DE LA ESCUELA DE POSGRADO	DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO	VICERRECTOR ACADÉMICO

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA	P94	50/116



2.5. Tipo de Estudio y Modalidad

Estudios de Posgrado

Los estudios de posgrado brindan los estudios generales, específicos y de especialidad, los cuales se explican a continuación:

- Estudios generales

Los estudios generales en la UPNW aluden a un proyecto de formación que va más allá de la inserción de asignaturas o actividades en un plan de estudios. La “formación general” incluye experiencias de aprendizaje para la vida para todos los estudiantes, independientemente de la carrera en la que se están formando. De acuerdo con la Ley Universitaria 30220, los estudios generales “deben estar dirigidos a la formación integral de los estudiantes”.

La formación general en el modelo de formación por competencias tiene como propósito formar personas con los valores inherentes a nuestra institución, con competencias blandas que preparan para la vida, lo que trasciende la formación de su profesión. El Modelo Educativo Wiener, propone un currículo organizado en ciclos, que distribuye la formación de manera vertical sin perder la progresión y articulando a lo largo de la carrera los estudios generales, estudios específicos y estudios de especialidad.

- Estudios específicos

Los estudios específicos consideran los conocimientos fundamentales y comunes a la formación específica a la que va orientado. El grupo de asignaturas específicas puede

 ELABORADO POR <small>Universidad Norbert Wiener</small>	 REVISADO POR <small>Universidad Norbert Wiener</small>	 APROBADO POR
COORDINACIÓN ACADÉMICA DE LA ESCUELA DE POSGRADO	DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO	VICERRECTOR ACADÉMICO

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA	P94	51/116



variar en número y relevancia en función del programa de estudios de posgrado y también de la orientación que se le haya dado al perfil del egresado de la maestría.

- Estudios de especialidad

Los estudios de especialidad abordan problemas o espacios generales en ámbitos más restringidos y propios del programa de Maestría en Administración de Negocios - MBA.

Los estudios específicos y de especialidad son los estudios que proporcionan las competencias, los conocimientos propios de la maestría y orientación. Un Plan de Estudios equilibrado debe incluir ambos tipos de disciplinas. El porcentaje de asignaturas de tipo de estudios específicos y de especialidad varían según la orientación (generalista vs. especialista) que se le haya dado al perfil profesional del programa de estudios.

Por su parte, la “formación general” brinda los fundamentos necesarios para el desarrollo de conocimientos y habilidades específicos de una profesión, en este sentido la formación general corresponde al primer peldaño de los estudios de posgrado, los de tipo específico y de especialidad declarados en la Ley Universitaria y como refiere Zabalza (2003), contribuyen al desarrollo de ciertas competencias que son consustanciales a los estudios universitarios. (UPNW, 2020a, pp. 25-27).

Modalidad de Estudios

La UPNW considera tres modalidades de formación profesional: presencial, semipresencial y a distancia.

		
ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
COORDINACIÓN ACADÉMICA DE LA ESCUELA DE POSGRADO	DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO	VICERRECTOR ACADÉMICO

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA	P94	52/116

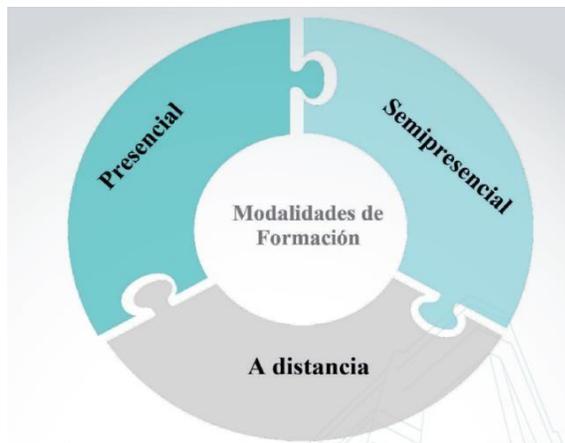


Las **modalidades presencial y semipresencial** consideran la interacción entre estudiantes y los docentes, en el mismo espacio físico y en tiempo real o diferido mediados por recursos tecnológicos y generan espacio de aprendizaje autónomo.

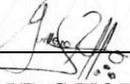
La **modalidad a distancia** cambia esquemas tradicionales en el proceso de enseñanza-aprendizaje, tanto para el docente como para el estudiante. Requiere una propuesta didáctica en la cual el estudiante autorregula su aprendizaje, como un proceso de auto organización, transforma sus aptitudes mentales en competencias académicas, es el docente quien encamina este aprendizaje. Hace uso de medios masivos, tecnologías de información y comunicación como: radio, televisión, internet, entornos virtuales, aplicaciones de acceso abierto, softwares y otros. (UPNW, 2020a, p. 29)

Figura 21

Modalidades de Estudio Wiener



Nota. Reproducido de Modalidades de Estudio Wiener [Figura], por UPNW, 2020a, Modelo Educativo Wiener 2020 (p. 49) Ahorro de tiempo en traslado.

 ELABORADO POR  <small>Universidad Norbert Wiener</small>	 REVISADO POR  <small>Universidad Norbert Wiener</small>	 APROBADO POR 
COORDINACIÓN ACADÉMICA DE LA ESCUELA DE POSGRADO	DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO	VICERRECTOR ACADÉMICO

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA	P94	53/116



2.6. Perfil Docente Wiener

El perfil docente de la UPNW se encuentra estipulado en el documento de “Reglamento del Docente”, publicado en el portal de Transparencia de la Universidad Privada Norbert Wiener.

 ELABORADO POR <small>Universidad Norbert Wiener</small>	 REVISADO POR <small>Universidad Norbert Wiener</small>	 APROBADO POR
COORDINACIÓN ACADÉMICA DE LA ESCUELA DE POSGRADO	DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO	VICERRECTOR ACADÉMICO

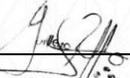
	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA	P94	54/116



III. Marco Estructural

3.1. Lineamiento general del currículo

- Currículo con enfoque centrado en la persona. La Experiencia Educativa Excepcional propone desarrollar competencias generales, competencias específicas y un proceso formativo integral de calidad.
- Se deben considerar los ejes de formación y su relación con los estudios generales (no obligatorios) y los estudios específicos y de especialidad (Estudios que proporcionan los conocimientos propios para un profesional que decide estudiar un programa de maestría correspondiente.
- Desde las 8 competencias generales establecidas en el modelo educativo, se sugiere seleccionar un número aproximado de 3 a 5 que estén alineadas al programa académico.
- Las competencias específicas serán determinadas por el perfil de egreso de cada carrera profesional, considerando un número aproximado de 3 a 5 competencias específicas.
- La articulación de las competencias generales y específicas se verá reflejada en la matriz de articulación de asignaturas vs competencias.
- Se considerarán dos niveles de logro por competencia: Intermedio (2) y avanzado (3), los cuales serán desarrollados por los Estudios Generales, Específicos y de Especialidad.
- Cada asignatura debe aportar de manera mínima a una competencia general y a una competencia específica, a excepción del curso capstone.
- El instrumento principal de evaluación de los logros de competencias será la rúbrica.

 ELABORADO POR  Universidad Norbert Wiener	 REVISADO POR  Universidad Norbert Wiener	 APROBADO POR 
COORDINACIÓN ACADÉMICA DE LA ESCUELA DE POSGRADO	DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO	VICERRECTOR ACADÉMICO

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA	P94	55/116



3.2. Perfil del egresado y competencias excepcionales

Al finalizar la Maestría en Administración de Negocios - MBA, el egresado posee las competencias necesarias para liderar de manera estratégica, negocios o empresas, empleando de manera eficiente las herramientas financieras y el análisis socioeconómico del entorno nacional e internacional, aplicando la inteligencia en los negocios y la identificación de nuevos mercados, basado en los nuevos modelos de negocios, y en la evaluación de indicadores de rendimiento de negocios, que aseguren la sostenibilidad de las organizaciones, con visión ética y responsabilidad social.

A continuación, se presentan las competencias que conforman el perfil de egreso, las cuales han sido determinadas en función del resultado del análisis de las necesidades y expectativas de los diferentes grupos de interés, egresados, empleadores, y de la detección de las necesidades sociales, que permiten satisfacer los requerimientos que el campo disciplinar les demanda.

Competencias Generales

- **Generar información:** Capacidad para adquirir, procesar, crear y comunicar información.
- **Manejo de tecnologías de la información y comunicación y ciudadanía digital:** Capacidad para valorar y aplicar de manera estratégica, ética y responsable las tecnologías de la información y comunicación.
- **Compromiso ético y preocupación por el impacto social y medio ambiental:** Poner en práctica de manera responsable los valores éticos y deontológicos.

 ELABORADO POR <small>Universidad Norbert Wiener</small>	 REVISADO POR <small>Universidad Norbert Wiener</small>	 APROBADO POR
COORDINACIÓN ACADÉMICA DE LA ESCUELA DE POSGRADO	DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO	VICERRECTOR ACADÉMICO

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA	P94	56/116



- **Trabajo colaborativo:** Capacidad para trabajar de manera colaborativa asumiendo responsabilidades, resolviendo conflictos en la consecución de metas comunes con personas, áreas y organizaciones.
- **Actitud emprendedora:** Capacidad para iniciar, crear y gestionar un proyecto asumiendo riesgos calculados y tolerando el fracaso.
- **Comunicación efectiva:** Capacidad para transmitir conocimientos y expresar argumentos de manera clara, convincente y contextualizada, en uno o más idiomas a parte de su lengua materna, de manera verbal y no verbal, utilizando los medios audiovisuales necesarios adecuadamente, adaptándose a la audiencia.
- **Autogestión:** Capacidad para organizarse con responsabilidad, ejerciendo autocontrol emocional.
- **Pensamiento Crítico:** Capacidad para pensar, interrogarse, sobre cualquier problema o contenido, cuestionar creencias, razonar y decidir para resolver problemas.

Competencias Específicas

- **Analiza información contable - financiera, estadística y presupuestal, considerando el contexto económico:** Analiza información contable - financiera, estadística y presupuestal, considerando el contexto económico nacional e internacional que facilite la toma de decisiones gerenciales con enfoque ético.
- **Aplica los fundamentos de la dirección estratégica y la gestión de operaciones para crear una ventaja competitiva:** Aplica los fundamentos de la dirección estratégica y la gestión de

 ELABORADO POR	 REVISADO POR	 APROBADO POR
COORDINACIÓN ACADÉMICA DE LA ESCUELA DE POSGRADO	DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO	VICERRECTOR ACADÉMICO

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA	P94	57/116



operaciones para crear una ventaja competitiva que garantice los estándares de calidad y eficacia para alcanzar el posicionamiento y sostenimiento de la organización, con visión global.

- **Analiza herramientas de transformación digital para la identificación de nuevas oportunidades de negocios:** Analiza herramientas de transformación digital para la identificación de nuevas oportunidades de negocios, simplificación de procesos y optimización de la experiencia del usuario, considerando estrategias de business intelligence.
- **Lidera equipos y organizaciones:** Lidera equipos y organizaciones, considerando planes de desarrollo y atracción del talento humano, como base para el fortalecimiento de la empresa, con un enfoque estratégico, que facilite la transformación organizacional y responsabilidad social corporativa.
- **Elabora y evalúa proyectos de factibilidad y/o de negocios, con visión global:** Elabora y evalúa proyectos de factibilidad y/o de negocios, con visión global, considerando las bases éticas, normativas y su impacto en la sociedad.

3.3. Perfil del Ingresante

El ingresante a un Programa de Posgrado de la UPNW debe demostrar conocimientos esenciales, habilidades básicas y actitudes obtenidas, que son requisitos de ingreso a la universidad.

		
ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
COORDINACIÓN ACADÉMICA DE LA ESCUELA DE POSGRADO	DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO	VICERRECTOR ACADÉMICO

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA	P94	58/116



Figura 22

Perfil del Ingresante

Posgrado
<ul style="list-style-type: none"> • Contar con grado de bachiller registrado en SUNEDU. • De preferencia carrera profesional orientada al programa al que postula. • Conocimiento y manejo tecnológico a nivel básico. Office a nivel usuario. • Experiencia laboral en su campo profesional y afines, mínimo a de 2 años. • Disponibilidad de tiempo para los estudios en modalidad presencial, semipresencial o a distancia, según la modalidad elegida. • Dominio de idioma extranjero a nivel intermedio. • Capacidad para analizar y argumentar. • Liderazgo, tolerancia, comunicación y trabajo en equipo. • Compromiso con su mejora continua. • Orientación a la investigación.

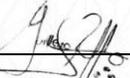
Nota. Reproducido de Modelo Educativo Wiener 2020, por UPNW, 2020a, (p. 22)

Perfil del Ingresante del Programa de Maestría en Administración de Negocios - MBA

Adicional, el perfil específico del ingresante de la UPNW al Programa de Maestría en Administración de Negocios - MBA deberá contar con el siguiente perfil:

Perfil de conocimientos esenciales

El ingresante al programa de Maestría en Administración de Negocios - MBA, tiene grado de bachiller en las carreras de administración y negocios, administración para el emprendimiento, economía, finanzas, marketing, o carreras afines. Experiencia laboral en empresas privadas,

 ELABORADO POR  Universidad Norbert Wiener	 REVISADO POR  Universidad Norbert Wiener	 APROBADO POR 
COORDINACIÓN ACADÉMICA DE LA ESCUELA DE POSGRADO	DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO	VICERRECTOR ACADÉMICO

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA	P94	59/116



organizaciones no gubernamentales o instituciones estatales, en las áreas de gestión. Maneja información sobre temas de la realidad nacional e internacional relacionados con la economía, negocios, cultura, política, tecnología y globalización.

Perfil Procedimental

- Maneja estadística y finanzas básicas.

Perfil Actitudinal

- Proactivo y emprendedor.
- Liderazgo.

3.4. Plan de Estudios

El plan de estudios se desarrolla en 4 ciclos académicos (16 semanas cada uno) a través de 14 asignaturas, con un total de 48 créditos. El Plan de Estudios está distribuido en 3 áreas: Área de Estudios Generales, Área de Estudios Específicos y Área de Especialidad. Las áreas de estudio del plan de estudios permiten la organización del currículo por competencias de forma longitudinal.

Las asignaturas del plan de estudios están organizadas con un peso en créditos, horas de teoría y práctica diseñados para impartir sesiones de aprendizaje sincrónicas y asincrónicas de acuerdo con la modalidad de estudios.

		
ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
COORDINACIÓN ACADÉMICA DE LA ESCUELA DE POSGRADO	DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO	VICERRECTOR ACADÉMICO

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA	P94	60/116



Tabla 3. Asignaturas según área de estudio, horas teórico-prácticas, créditos y requisitos

Nº	Cód.	I CICLO	Área de estudios	Tipo	Créd.	H. Teoría presencial	H. Teoría virtual	H. Práctica presencial	H. Práctica virtual	Requisitos	Modalidad	Tipo sesión teórica	Tipo sesión práctica
1	MBA1101AD	ANÁLISIS DEL ENTORNO ECONÓMICO Y FINANCIERO	ES	O	3	0	3	0	0	Ninguno	A Distancia	Remoto zoom	-
2	MBA1102AD	DIRECCIÓN Y PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	ES	O	3	0	3	0	0	Ninguno	A Distancia	Remoto zoom	-
3	MBA1103AD	ANÁLISIS DE DATOS Y TRANSFORMACIÓN DIGITAL EN UN MUNDO GLOBAL	EG	O	4	0	4	0	0	Ninguno	A Distancia	Remoto zoom	-
4	MBA1104AD	MARKETING DIGITAL EN UN MUNDO GLOBAL	EG	O	4	0	4	0	0	Ninguno	A Distancia	Remoto zoom	-
SUB TOTAL					14	0	14	0	0				
Nº	Cód.	II CICLO	Área de estudios	Tipo	Créd.	H. Teoría presencial	H. Teoría virtual	H. Práctica presencial	H. Práctica virtual	Requisitos	Modalidad	Tipo sesión teórica	Tipo sesión práctica
5	MBA1201AD	CONTABILIDAD GERENCIAL PARA LA TOMA DE DECISIONES	EG	O	4	0	4	0	0	Ninguno	A Distancia	Remoto zoom	-
6	MBA1202AD	LIDERAZGO GLOBAL Y DESARROLLO PERSONAL	EG	O	4	0	4	0	0	Ninguno	A Distancia	Remoto zoom	-
7	MBA1203AD	NUEVOS MODELOS DE NEGOCIOS Y TOMA DE DECISIONES	ES	O	3	0	3	0	0	Ninguno	A Distancia	Remoto zoom	-
8	MBA1204AD	CONTROL DE GESTIÓN Y PRESUPUESTO	ES	O	3	0	3	0	0	Ninguno	A Distancia	Remoto zoom	-
SUB TOTAL					14	0	14	0	0				
Nº	Cód.	III CICLO	Área de estudios	Tipo	Créd.	H. Teoría presencial	H. Teoría virtual	H. Práctica presencial	H. Práctica virtual	Requisitos	Modalidad	Tipo sesión teórica	Tipo sesión práctica
9	MBA1301AD	GESTIÓN DE RECURSOS TECNOLÓGICOS PARA LOS NEGOCIOS	ES	O	3	0	3	0	0	Ninguno	A Distancia	Remoto zoom	-
10	MBA1302AD	DIRECCIÓN DE OPERACIONES Y SUPPLY CHAIN MANAGEMENT	ES	O	3	0	3	0	0	Ninguno	A Distancia	Remoto zoom	-
11	MBA1303AD	FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS DE NEGOCIOS	EP	O	4	0	4	0	0	MBA1101AD MBA1203AD MBA1204AD	A Distancia	Remoto zoom	-
SUB TOTAL					10	0	10	0	0				
Nº	Cód.	IV CICLO	Área de estudios	Tipo	Créd.	H. Teoría presencial	H. Teoría virtual	H. Práctica presencial	H. Práctica virtual	Requisitos	Modalidad	Tipo sesión teórica	Tipo sesión práctica
12	MBA1401AD	GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y TRANSFORMACIÓN ESTRATÉGICA EN LAS ORGANIZACIONES	ES	O	3	0	3	0	0	Ninguno	A Distancia	Remoto zoom	-
13	MBA1402AD	ÉTICA Y RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA	ES	O	3	0	3	0	0	Ninguno	A Distancia	Remoto zoom	-
14	MBA1403AD	PROYECTO INTEGRADOR	EP	O	4	0	4	0	0	MBA1303AD	A Distancia	Remoto zoom	-
SUB TOTAL					10	0	10	0	0				
TOTAL					48	0	48	0	0				



ELABORADO POR

COORDINACIÓN ACADÉMICA
DE LA ESCUELA DE
POSGRADO



REVISADO POR

DIRECTOR DE LA ESCUELA
DE POSGRADO



APROBADO POR

VICERRECTOR ACADÉMICO

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA	P94	61/116



TOTAL CRÉDITOS		%
Créditos presenciales	0	0%
Créditos virtuales	48	100%
Total de créditos	48	100%

Leyenda:

- O: Obligatorio
 EG: Estudios generales
 EP: Estudios específicos
 ES: Estudios de especialidad

Modalidad de asignatura:

- Modalidad presencial: Asignaturas desarrolladas en ambientes físicos.
- Modalidad semipresencial: Asignaturas desarrolladas en ambientes físicos y entornos virtuales haciendo uso de recursos tecnológicos.
- Modalidad a distancia: Asignaturas desarrolladas de forma virtual síncrona o de forma virtual asíncrona.
- Para la sesión virtual síncrono: Se desarrollarán a través de la plataforma de videoconferencia Zoom y son declaradas en la tabla de asignatura como tipo de sesión "Remoto Zoom".

Para la sesión virtual asíncrono: Se desarrollarán a través del LMS Canvas y son declaradas en la tabla de asignatura como tipo de sesión "A distancia".

Tabla 4. Asignaturas según áreas de formación, créditos y horas teórico-prácticas

ÁREA DE FORMACIÓN PROFESIONAL	ASIGNATURAS		CRÉDITOS PRESENCIALES		CRÉDITOS VIRTUALES		HORAS			
	n	%	n	%	n	%	TP	TV	PP	PV
Estudios Generales	4	28,6%	0	0%	16	33,3%	0	16	0	0
Estudios Específicos	2	14,3%	0	0%	8	16,7%	0	8	0	0
Estudios de Especialidad	8	57,1%	0	0%	24	50%	0	24	0	0
Total de Asignaturas	14	100%	0	0%	48	100%	0	48	0	0

 ELABORADO POR <small>Universidad Norbert Wiener</small>	 REVISADO POR <small>Universidad Norbert Wiener</small>	 APROBADO POR
COORDINACIÓN ACADÉMICA DE LA ESCUELA DE POSGRADO	DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO	VICERRECTOR ACADÉMICO

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA	P94	62/116



Tabla 5. Distribución de asignaturas por áreas de formación

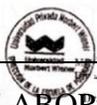
Áreas de Formación	Asignaturas
Estudios Generales	Análisis de datos y transformación digital en un mundo global Marketing digital en un mundo global Contabilidad gerencial para la toma de decisiones Liderazgo global y desarrollo personal
Estudios Específicos	Formulación y evaluación de proyectos de negocios Proyecto integrador
Estudios de Especialidad	Análisis del entorno económico y financiero Dirección y planificación estratégica Nuevos modelos de negocios y toma de decisiones Control de gestión y presupuesto Gestión de recursos tecnológicos para los negocios Dirección de operaciones y supply chain management Gestión del talento humano y transformación estratégica en las organizaciones Ética y responsabilidad social corporativa

3.5. Malla Curricular

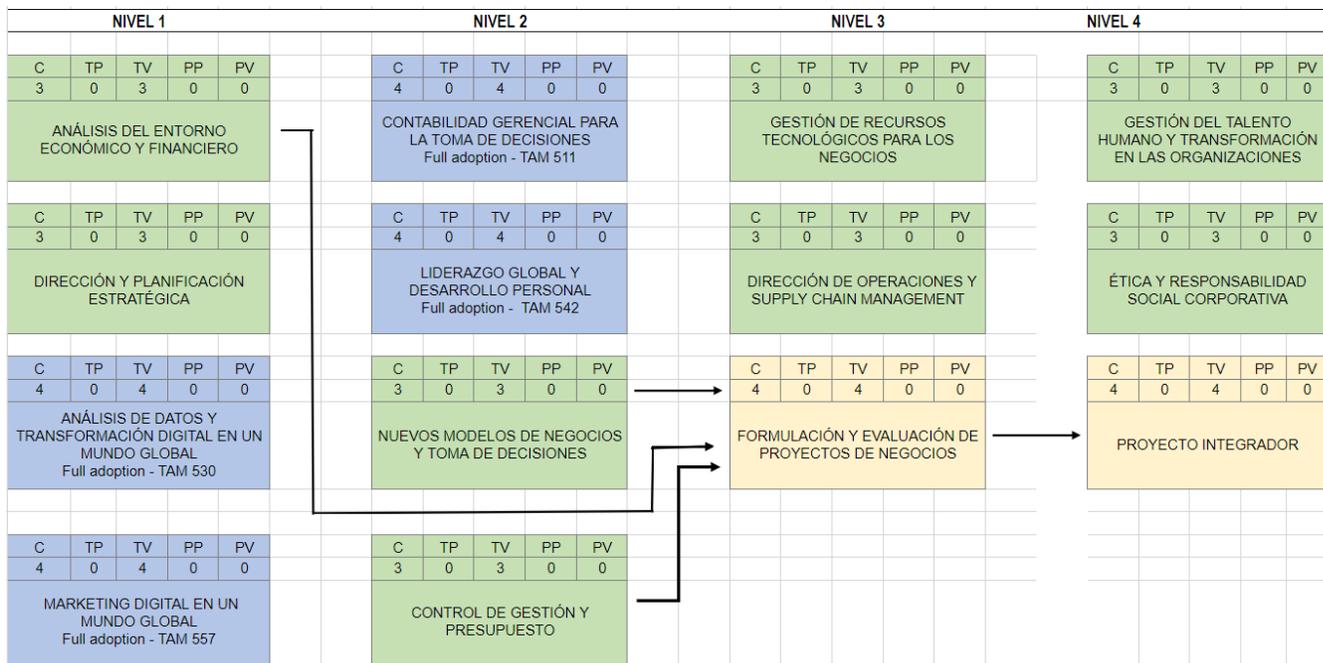
El siguiente gráfico proporciona información sobre los cursos detallados en las tablas 3, 4 y 5:

Figura 23

Malla curricular de la Maestría en Administración de Negocios – MBA

  ELABORADO POR <small>Universidad Norbert Wiener</small>	  REVISADO POR <small>Universidad Norbert Wiener</small>	  APROBADO POR
COORDINACIÓN ACADÉMICA DE LA ESCUELA DE POSGRADO	DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO	VICERRECTOR ACADÉMICO

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA	P94	63/116



C	TP	TV	PP	PV	C	TP	TV	PP	PV	C	TP	TV	PP	PV	C	TP	TV	PP	PV
14	0	14	0	0	14	0	14	0	0	10	0	10	0	0	10	0	10	0	0
EEGG					ESPECIALIDAD					ESPECÍFICO					TOTAL				
16	0	16	0	0	24	0	24	0	0	8	0	8	0	0	48	0	48	0	0
CURSOS: 4					CURSOS: 8					CURSOS: 2					CURSOS: 14				
29%					57%					14%					100%				

3.6. Certificaciones

Las certificaciones se otorgan a los maestrandos que hayan cursado las asignaturas definidas para garantizar el desarrollo de competencias de acuerdo a la mención. Para otorgar la certificación, el maestrando debe aprobar todas las asignaturas que componen la mención y cumplir con todos los requisitos establecidos en el procedimiento de la Escuela de Posgrado.

 ELABORADO POR <small>Universidad Norbert Wiener</small>	 REVISADO POR <small>Universidad Norbert Wiener</small>	 APROBADO POR
COORDINACIÓN ACADÉMICA DE LA ESCUELA DE POSGRADO	DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO	VICERRECTOR ACADÉMICO

 Universidad Norbert Wiener	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA	P94	64/116



- **Certificación: “Especialista en Liderazgo para la Gestión Global”**

Ciclo	Código	Asignaturas	N° créditos
I	MBA1103AD	ANÁLISIS DE DATOS Y TRANSFORMACIÓN DIGITAL EN UN MUNDO GLOBAL	4
	MBA1104AD	MARKETING DIGITAL EN UN MUNDO GLOBAL	4
II	MBA1201AD	CONTABILIDAD GERENCIAL PARA LA TOMA DE DECISIONES	4
	MBA1202AD	LIDERAZGO GLOBAL Y DESARROLLO PERSONAL	4
		Total de créditos	16

- **Certificación: “Especialista en Dirección Estratégica de Negocios”**

Ciclo	Código	Asignaturas	N° créditos
I	MBA1102AD	Dirección y planificación estratégica	3
II	MBA1203AD	Nuevos modelos de negocios y toma de decisiones	3
III	MBA1302AD	Dirección de operaciones y supply chain management	3
		Total de créditos	9

 ELABORADO POR <small>Universidad Norbert Wiener</small>	 REVISADO POR <small>Universidad Norbert Wiener</small>	 APROBADO POR
COORDINACIÓN ACADÉMICA DE LA ESCUELA DE POSGRADO	DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO	VICERRECTOR ACADÉMICO

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA	P94	65/116



3.7. Proyectos integradores

En la UPNW, los proyectos integradores son experiencias de aprendizaje en el marco de la responsabilidad social y otras áreas de contenido, para la aplicación de los conocimientos interdisciplinarios que dan cuenta de las competencias adquiridas por los estudiantes. El proyecto integrador se articula con los diferentes ejes o líneas de investigación determinadas por cada programa de maestría.

El proyecto integrador, desarrolla una metodología, estructura y contenidos, que permiten la evidencia de las competencias logradas por los estudiantes, y la retroalimentación sobre los valores y actitudes que trasciende al desempeño académico, aportando con ello soluciones innovadoras que contribuyen a la construcción de una sociedad más solidaria, equitativa y sensible. Una vez inserto en el currículo, se puede definir como “una estrategia didáctica que consiste en realizar un conjunto de actividades articuladas entre sí, con un inicio, desarrollo y final con el propósito de identificar, interpretar, argumentar y resolver un problema del contexto”. (López Rodríguez, 2012)

El proyecto integrador es una estrategia metodológica donde se plantea un problema sobre la profesión y la vida en general, que requiere solución con una mirada interdisciplinaria. Para la implementación de un proyecto integrador en un currículo se definen los núcleos integradores de las asignaturas y resultados de aprendizaje que se vinculan al proyecto a desarrollar y el problema a trabajar.

Un proyecto integrador puede ser de tipo formativo o resolutivo. Los proyectos integradores formativos tienen como propósito desarrollar y evaluar las competencias en los estudiantes mediante la resolución de problemas pertinentes del contexto personal, familiar, social, laboral-

 ELABORADO POR <small>Universidad Norbert Wiener</small>	 REVISADO POR <small>Universidad Norbert Wiener</small>	 APROBADO POR
COORDINACIÓN ACADÉMICA DE LA ESCUELA DE POSGRADO	DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO	VICERRECTOR ACADÉMICO

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA	P94	66/116



profesional, ambiental-ecológico, cultural, científico, artístico, recreativo, deportivo, etc. Consideran actividades de planeación, actuación y comunicación de las actividades realizadas y de los productos logrados. La metodología de los proyectos formativos fue propuesta por Tobón a finales de los años noventa integrando el modelo basado en competencias, el proyecto ético de vida y los procesos de emprendimiento creativo a partir de proyectos de investigación. (Tobón, 2010).

Los proyectos integradores resolutivos se orientan a resolver problemas del contexto a través de la creación de productos o soluciones que incorporen los resultados de aprendizaje de las diferentes asignaturas del plan de estudios.

La aplicación de los proyectos integradores permite a los estudiantes utilizar conocimientos para la resolución de problemas, desarrollar actividades de investigación y tener una visión interdisciplinaria. Estos proyectos constituyen experiencias vivenciales para desarrollar las competencias generales y específicas, siendo estas últimas muy deseables para el mundo del trabajo. Los proyectos integradores estarán vinculados a los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Se propone que los proyectos integradores se apliquen a una sola comunidad por cada periodo.

En la UPNW, los cursos integradores son experiencias de aprendizaje en el marco de la responsabilidad social, para la aplicación de conocimientos interdisciplinarios que dan cuenta de las competencias adquiridas por los estudiantes en toda la trayectoria formativa.

El proyecto integrador es gestionado por la asignatura de “Ética y responsabilidad social corporativa”, perteneciente al IV ciclo del plan de estudios y tendrá un producto final.

  ELABORADO POR <small>Universidad Norbert Wiener</small>	  REVISADO POR <small>Universidad Norbert Wiener</small>	  APROBADO POR
COORDINACIÓN ACADÉMICA DE LA ESCUELA DE POSGRADO	DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO	VICERRECTOR ACADÉMICO

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA	P94	67/116



3.8. Cursos integradores

Asignatura: Proyecto Integrador.

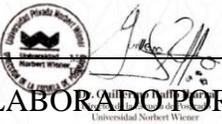
La asignatura de “Proyecto Integrador” del IV ciclo, integra todos los conocimientos, habilidades y competencias adquiridas a lo largo del plan de estudios para consolidar un proyecto de factibilidad y/o negocio, que aporte a la solución de un problema real y complejo de la especialidad, el mismo que será utilizado para la validación de las competencias del perfil de egreso.

IV. Marco Metodológico

4.1. Métodos y estrategias en el Proceso de Aprendizaje y Enseñanza

Siendo la educación humanista base de la Experiencia Educativa Excepcional de la UPNW, ello propicia una formación centrada en el estudiante, que prioriza su personalidad, sus emociones y la relación sociocultural que éste establece con la comunidad. La finalidad, de asumir este enfoque, es que desde la didáctica se creen actividades para un aprendizaje experiencial.

En los programas a distancia se desarrolla el aprendizaje a través de herramientas y recursos que nos ofrece las TIC. Desde un enfoque constructivista y conectivista, se promueve el aprendizaje autónomo, colaborativo y en red. El aprendizaje autónomo, permite desarrollar habilidades para aprender con responsabilidad y autorregulación de las experiencias de aprendizaje. Así, el estudiante es consciente de su autoformación y la asume independiente de su proceso formativo aplicando estrategias para aprender a aprender. El estudiante tiene una alta motivación por aprender por sí mismo y buscar información; el trabajo colaborativo y en red permite convertir situaciones de aprendizaje de co-autoría y co-diseño, donde

		
ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
COORDINACIÓN ACADÉMICA DE LA ESCUELA DE POSGRADO	DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO	VICERRECTOR ACADÉMICO

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA	P94	68/116



todos los miembros contribuyen a su construcción para el bien común de todos los integrantes que lo constituyen.

Para el caso de la oferta educativa a distancia, se tendrá en cuenta lo siguiente:

- El desarrollo curricular se da a través de los materiales de estudio respectivos especialmente preparados para esta modalidad y las actividades definidas según el tipo de asignatura. En todos los casos, se debe partir por averiguar qué es lo que el estudiante sabe y lo que se va a aprender, a fin de facilitar la orientación de los nuevos saberes con los que ya posee.
- Se debe buscar que el propio estudiante sea capaz de construir su propio aprendizaje. Esta labor será concretizada con el fundamental papel académico del docente-tutor, quien actuará como mediador del aprendizaje.
- Los materiales y actividades virtuales son de necesaria utilidad para la formación profesional de los estudiantes puesto que aportan en la calidad del aprendizaje. El uso complementario del chat, el foro virtual, la videoconferencia o correo, son elementos que refuerzan esa formación.
- Las estrategias didácticas deben ser centradas en el estudiante, y deben propiciar en el desarrollo de las asignaturas una gran motivación e impacto para el proceso de aprendizaje, favoreciendo la atención y la participación de los estudiantes durante este proceso

A través de estrategias didácticas activas y participativas el estudiante se enfrenta a situaciones donde toma decisiones, moviliza sus propios recursos y se responsabiliza de lo que va a aprender.

Por las razones expuestas, se entiende que el estudiante debe tener la responsabilidad y el control sobre su proceso de aprendizaje, siendo capaces de:

 ELABORADO POR <small>Universidad Norbert Wiener</small>	 REVISADO POR <small>Universidad Norbert Wiener</small>	 APROBADO POR
COORDINACIÓN ACADÉMICA DE LA ESCUELA DE POSGRADO	DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO	VICERRECTOR ACADÉMICO

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA	P94	69/116



- Utilizar sus saberes previos y experiencias como catalizadores del aprendizaje.
- Vincular las actividades con su contexto laboral.
- Aprender a aprender.
- Desarrollar actividades colaborativas
- Aplicar el pensamiento crítico
- Sustentar sus opiniones y tolerar las diferencias.

Reconocer el valor de la creación del conocimiento, a partir de los aportes y experiencias, de sus pares.

Como parte de la estrategia docente se consideran también los procesos de seguimiento y evaluación de los aprendizajes. La palabra estrategia, de origen militar, hace referencia a grandes planes orientados hacia un desempeño exitoso. Implica una planificación didáctica para dosificar el contenido considerando el uso de procedimientos, métodos, técnicas y actividades; así como el uso de materiales, medios y tecnología como apoyo a la enseñanza. Se hace necesario identificar los roles del docente y del estudiante.

El docente hace despliegue de su habilidad didáctica, comunicativa, empática, competencia digital, experiencia en investigación; mientras el estudiante va asumiendo el compromiso con su aprendizaje y lo hace desempeñándose integralmente, aplicando su personalidad, sus conocimientos, afectos y emociones para ser más activo en clase, investigando, cuestionando y contrastando lo que va aprendiendo.

 ELABORADO POR <small>Universidad Norbert Wiener</small>	 REVISADO POR <small>Universidad Norbert Wiener</small>	 APROBADO POR
COORDINACIÓN ACADÉMICA DE LA ESCUELA DE POSGRADO	DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO	VICERRECTOR ACADÉMICO

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA	P94	70/116



Figura 24

Estrategias Didácticas Wiener



Nota. Reproducido de *Estrategias Didácticas Wiener* [Figura], por UPNW, 2020a, Modelo Educativo Wiener 2020. (p. 37).

 ELABORADO POR <small>Universidad Norbert Wiener</small>	 REVISADO POR <small>Universidad Norbert Wiener</small>	 APROBADO POR
COORDINACIÓN ACADÉMICA DE LA ESCUELA DE POSGRADO	DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO	VICERRECTOR ACADÉMICO

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA	P94	71/116



A continuación, se describen estrategias que según propósitos de la enseñanza se pueden utilizar como parte de la propuesta del Modelo Educativo Wiener, pero se deja abierta la posibilidad de integrar otras que surjan como parte de prácticas innovadoras desde los docentes. (...) Desde el Observatorio de Innovación Educativa del Tecnológico de Monterrey, hay un monitoreo de las tendencias educativas aplicadas a la educación, por ello el Modelo Educativo Wiener prioriza algunas estrategias:

- **Aprendizaje Basado en Proyectos- ABP**

Esta metodología surge a partir del aprendizaje centrado en el estudiante para propiciar una experiencia activa en contextos reales donde puede aplicar sus conocimientos, habilidades de investigación, la resolución a problemas, la toma de decisiones y se fortalece por el trabajo colaborativo. Si bien el ABP se usó hace mucho, lo que la hace tendencia es el potencial que adquiere a partir de su relación con las tecnologías. Está mediado por preguntas o problemas que los estudiantes deben responder o resolver como parte de un proceso de investigación.

- **Aprendizaje Basado en Retos- ABR**

El Aprendizaje Basado en Retos surge del aprendizaje vivencial, desde esta metodología, los estudiantes aprenden mejor cuando participan de forma activa en experiencias abiertas de aprendizaje, a diferencia de cuando participan en actividades estructuradas. En el ABR el propósito es aplicar lo aprendido en situaciones reales donde se enfrentan a desafíos, delimitan ideas, prototipa alternativas, se fortalecen al trabajar colaborativamente y descubren por ellos mismos soluciones. El Aprendizaje Vivencial es un enfoque holístico integrador del aprendizaje, que combina la experiencia, la cognición y el comportamiento (Akella, 2010).

 ELABORADO POR  <small>Universidad Norbert Wiener</small>	 REVISADO POR  <small>Universidad Norbert Wiener</small>	 APROBADO POR 
COORDINACIÓN ACADÉMICA DE LA ESCUELA DE POSGRADO	DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO	VICERRECTOR ACADÉMICO

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA	P94	72/116



- Método de casos

Es una metodología que presenta una situación dilemática, sobre la cual los estudiantes deben discutir y tomar decisiones. Promueve el compromiso ético y la ética profesional, así como mejora la comprensión de la teoría y su aplicación, el pensamiento crítico y la responsabilidad de su propio aprendizaje. A través de esta metodología se promueve el trabajo individual donde el estudiante tiene la oportunidad de dar lectura y estudio previo del caso; luego en pequeños grupos valoran las diferentes alternativas y toman decisiones que presentarán en la plenaria donde cada representante de grupo comunica la solución y argumenta los pros y los contras de sus acuerdos. El docente modera la discusión y orienta la toma de decisiones. Es importante considerar que no existe una sola respuesta a la situación dilemática.

- Gamificación

El juego como un espacio de aprendizaje, tiene una base motivacional y lúdica. Desde la didáctica, se usan los elementos del juego, sus reglas, sus códigos, su recompensa con un fin formativo. Desde la gamificación puede adaptarse cualquier juego conocido con la intención de reforzar, retroalimentar o abordar un nuevo contenido. El uso de tecnologías ha potenciado la experiencia digital del juego y añade un escenario más interactivo, personalizado y donde se crean sensaciones multimedia añadiendo imágenes, colores y sonidos. Además, el acceso se amplía, pues en un escenario ubicuo, se accede desde los celulares para participar desde cualquier lugar.

 ELABORADO POR <small>Universidad Norbert Wiener</small>	 REVISADO POR <small>Universidad Norbert Wiener</small>	 APROBADO POR
COORDINACIÓN ACADÉMICA DE LA ESCUELA DE POSGRADO	DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO	VICERRECTOR ACADÉMICO

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA	P94	73/116



- **Aula invertida**

En la educación tradicional el docente presenta el contenido en clase y se dejan tareas para reforzar. En el aprendizaje invertido cambia esta lógica y traslada el procesamiento de los contenidos fuera de la clase y le deja esta responsabilidad al estudiante, quien lo hace a través de material multimedia (audios, videos, animaciones). Se optimiza el tiempo para aprovechar el tiempo de clase para interacciones significativas para el estudiante como prácticas, actividades grupales, debates, laboratorios.

- **Micro aprendizaje**

Se define por el procesamiento de una cantidad de conocimiento e información, estructurada y dosificada en formato corto (videos, audios animaciones entre otros). Este micro contenido, se refiere a un solo tema, contenido o concepto. Se accede a través de multimedios como web, aplicaciones, celular o correo electrónico. El micro aprendizaje es compatible con aplicaciones sociales por su rápida interacción y descarga.

Entre sus beneficios tenemos que favorecer en el estudiante la auto organización, la participación social, el aprendizaje progresivo y personalizado.

- **Tecnología para el aprendizaje**

Recursos Educativos Abiertos

Con un propósito educativo existe una variedad de aplicaciones, materiales, streaming, podcasts, @books, etc. Estos están disponibles de manera abierta para docentes y estudiantes, sin un pago de por medio. Este término también aplica para materiales educativos, entendiéndose por cursos abiertos de acceso libre para educación superior.

 <p>ELABORADO POR</p>	 <p>REVISADO POR</p>	 <p>APROBADO POR</p>
COORDINACIÓN ACADÉMICA DE LA ESCUELA DE POSGRADO	DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO	VICERRECTOR ACADÉMICO

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA	P94	74/116



El uso de los REA está teniendo mucho potencial para transformar la educación, por su fácil acceso, descarga, interfaz intuitiva y sobre todo por su licencia de uso y capacidad de adaptación y reusabilidad.

Inteligencia Artificial

Simula las capacidades cerebrales humanas con un propósito interactivo para el aprendizaje. Se destaca por la educación, su programación para la automatización de respuestas que se aprovechan por ejemplo para: retroalimentación, autoformación, soporte.

Realidad Aumentada (RA) y Realidad Virtual (RV)

La RA es una tecnología que superpone imágenes generadas por computadora a elementos físicos del entorno, son captados a través de celulares, tabletas o visores. En la RV se experimenta una inmersión en la simulación digital de un mundo en el que el usuario puede manipular los objetos e interactuar con el ambiente. Se accede mediante el uso de lentes o visores especiales. La aplicación a la educación está en las interacciones que se pueden realizar en un espacio real y virtual.

Educación virtual

La educación virtual o e-learning, es una modalidad de la educación a distancia que se apoya en medios tecnológicos para mediar el aprendizaje. Generalmente la educación virtual va de la mano con un *learning management system* o sistema de gestión de aprendizaje (software libre o con licencia) como soporte a la implementación de todos los elementos para el aprendizaje, actividades, acceso a material, calificaciones, tutoría y el seguimiento del mismo.

  ELABORADO POR <small>Universidad Norbert Wiener</small>	  REVISADO POR <small>Universidad Norbert Wiener</small>	  APROBADO POR
COORDINACIÓN ACADÉMICA DE LA ESCUELA DE POSGRADO	DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO	VICERRECTOR ACADÉMICO

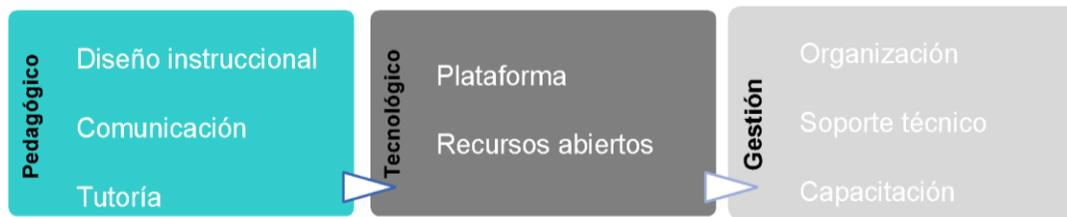
	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA	P94	75/116



Podemos destacar que la educación virtual supone la necesidad de articulación de tres componentes: pedagógico, tecnológico y de gestión.

Figura 25

Educación virtual Wiener



Nota. Reproducido de *Educación virtual Wiener* [Figura], por UPNW, 2020a, Modelo Educativo Wiener 2020 (p. 38)

También es necesario identificar los tiempos sincrónicos y asincrónicos para establecer las interacciones:

Tabla 6 *Tiempos sincrónicos y asíncronos.*

INTERMEDIACIÓN	Presencial Interacción cara a cara	No presencial Interacción mediada por tecnología a través de una plataforma de aprendizaje	Semipresencial Interacción que combina la mediación de las tecnologías y espacios cara a cara con el docente
TIEMPO	Síncrona	Asíncrona	Síncrona y asíncrona

Nota. Reproducido de *Tiempos sincrónicos y asíncronos* [Tabla], por García Aretio, 2011, citado en UPNW, 2020b, Modelo Educativo Wiener 2020 (p. 38)

 ELABORADO POR <small>Universidad Norbert Wiener</small>	 REVISADO POR <small>Universidad Norbert Wiener</small>	 APROBADO POR
COORDINACIÓN ACADÉMICA DE LA ESCUELA DE POSGRADO	DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO	VICERRECTOR ACADÉMICO

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA	P94	76/116



A partir de la evaluación de la tecnología móvil, el aprendizaje virtual es posible realizarlo desde cualquier lugar y desde diversos dispositivos. El reto es el diseño instruccional y los contenidos (UPNW, 2020a).

4.2. Las Técnicas en el Proceso de Aprendizaje

En relación con las técnicas y herramientas para el aprendizaje virtual, se presenta un listado sugerido de técnicas y herramientas para los tiempos síncronos y asíncronos de acuerdo al creditaje asignado a cada asignatura según su naturaleza.

De acuerdo con SUNEDU, el crédito académico es una medida del tiempo formativo exigido a los estudiantes para lograr aprendizajes teóricos y prácticos. En la modalidad semipresencial y a distancia el valor de creditaje se estipula de acuerdo a los Reglamentos vigentes.

Un elemento fundamental, para estos procesos de formación a distancia y su aplicación en los procesos de aprendizaje, son los entornos virtuales de aprendizaje. Estas plataformas deben de garantizar su adaptación a las propuestas metodológicas de la institución, es decir a su modelo educativo. En tal sentido, deben de ajustarse a las necesidades académicas, administrativas y tecnológicas, de la misma pues esta va a ser utilizada de una forma general independientemente de la modalidad de estudio, por los estudiantes. Igualmente, y teniendo en cuenta lo anterior, la plataforma tecnológica debe de incorporar un entorno para compartir y administrar contenido adecuadamente teniendo en cuenta la sostenibilidad del mismo. Igualmente, la factibilidad de realizar evaluaciones en línea, monitoreo y control de alumnos y docentes, así como administrar los trabajos enviados por los estudiantes y sus actividades colaborativas.

 ELABORADO POR <small>Universidad Norbert Wiener</small>	 REVISADO POR <small>Universidad Norbert Wiener</small>	 APROBADO POR
COORDINACIÓN ACADÉMICA DE LA ESCUELA DE POSGRADO	DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO	VICERRECTOR ACADÉMICO

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA	P94	77/116



Tabla 7 Técnicas y herramientas para aprendizaje síncrono y asíncrono

Tiempo Síncrono	Tiempo Asíncrono
Videoconferencia en línea	Foros de debate/discusión
Chat en línea	Foro de consulta
Herramientas para formación de equipos	Correo interno en aula virtual
Herramientas para la didáctica de la sesión	Enlaces para material de consultas
	Chatbot de preguntas frecuentes

En los procesos de aprendizaje en línea, la comunicación es un elemento clave que va a aportar significado y calidad a los distintos procesos de involucrados. Actualmente, la evolución de los cambios en modelos y medios de comunicación ha permitido ir desde modelos unidireccionales de comunicación en los que solo existe un emisor que ofrece la información a un receptor, hasta llegar a modelos de comunicación más interactivos y dinámicos que persiguen que el receptor se convierta en emisor de mensajes de manera bidireccional, individual y colectiva. Según Pérez (2004), “los procesos de comunicación mediada por ordenador se caracterizan por los siguientes elementos:

- Flexibilidad en las coordenadas espacio temporales para la comunicación, pudiéndose dar procesos de comunicación ágiles y dinámicos tanto síncronos como asíncronos.
- La comunicación puede ser personal (de uno a uno), en grupo (pequeño o gran grupo) y en forma de comunicación de masas.
- Posibilidad de crear entornos privados o abiertos a otras personas.

 ELABORADO POR <small>Universidad Norbert Wiener</small>	 REVISADO POR <small>Universidad Norbert Wiener</small>	 APROBADO POR
COORDINACIÓN ACADÉMICA DE LA ESCUELA DE POSGRADO	DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO	VICERRECTOR ACADÉMICO

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA	P94	78/116



- Permiten la combinación de diferentes medios para transmitir mensajes (audio, texto, imagen, etc.)

Como docente virtual, se hace necesario incorporar nuevas herramientas de comunicación, tanto sincrónicas como asincrónicas. El docente virtual debe tener habilidades en el manejo de herramientas informáticas obligatoriamente, ya que son los medios informáticos los canales en los que se desarrollarán estos nuevos procesos comunicativos, y porque los mensajes deben estructurarse de forma menos lineal.

Para realizar esta comunicación, el docente cuenta con dos tipos de herramientas:

- Herramientas sincrónicas, que requieren la coincidencia temporal de los dos actores del proceso comunicativo.
- Herramientas asincrónicas, que prescinden de esta coincidencia temporal para llevar a cabo una comunicación exitosa.

Las herramientas sincrónicas, permiten al estudiante tener una respuesta inmediata a sus dudas o consultas, pero no le es posible acceder a ellas en un momento posterior o si por algún motivo no pudo asistir a la reunión sincrónica. Mientras que las herramientas asincrónicas permiten que el estudiante pueda consultarlas las veces que considere necesarias en otro momento, pero generalmente carecen de la inmediatez en respuesta.

En la Universidad Privada Norbert Wiener contamos con distintas herramientas tanto sincrónicas como asincrónicas disponibles para la comunidad universitaria en general, las cuales vamos a resumir a continuación:

4.2.1. Herramientas asincrónicas

 ELABORADO POR	 REVISADO POR	 APROBADO POR
COORDINACIÓN ACADÉMICA DE LA ESCUELA DE POSGRADO	DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO	VICERRECTOR ACADÉMICO

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA	P94	79/116



Foros:

Espacio que permite a los miembros del aula (docentes y estudiantes) interactuar de acuerdo con un tema central. De acuerdo al tipo de tema que se trate puede tratarse de un foro académico, en el cual el profesor plantea el tema de debate y los estudiantes dan su opinión sustentada y comentan entre ellos y con el docente durante un plazo de tiempo preestablecido; o un foro de consultas académicas, en el cual los estudiantes pueden plantear dudas que tengan con respecto al curso sin necesidad de seguir un orden planteado por el docente, este tipo de foros está disponible durante toda la duración de la asignatura.

Condiciones para los foros de debate:

- Es importante que el docente plantee las preguntas del foro de manera que éstas propicien la discusión. En este sentido, se debe evitar plantear preguntas que conduzcan a respuestas teóricas.
- Algunos tipos de preguntas que se sugieren para los foros son las siguientes:

Problemas y preocupaciones

- ¿Cuáles son los problemas?
- ¿Cuáles son las consecuencias?
- ¿Quién se ve afectado?
- ¿Hay preocupaciones relacionadas?
- ¿Son éstas, problemas de interés general?

 ELABORADO POR <small>Universidad Norbert Wiener</small>	 REVISADO POR <small>Universidad Norbert Wiener</small>	 APROBADO POR
COORDINACIÓN ACADÉMICA DE LA ESCUELA DE POSGRADO	DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO	VICERRECTOR ACADÉMICO

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA	P94	80/116



Barreras

- ¿Quién o qué podría oponerse a los esfuerzos de prevenir o resolver los problemas?
- ¿Pueden ser ellos incluidos eficazmente?
- ¿Cuáles son otros limitantes para una prevención y /o tratamientos efectivos?
- ¿Cómo pueden superarse las barreras y las resistencias?

Recursos para el cambio

- ¿Qué recursos se necesitan?
- ¿Qué personas de la comunidad y grupos pueden contribuir?
- ¿Cuánto dinero y materiales son necesarios?
- ¿De dónde podrían obtenerse?
- Al realizar la discusión, el docente debe orientar a los estudiantes de modo que las participaciones se realicen en diversos niveles tales como: Nivel I: compartir o comparar información; Nivel II: Descubrir inconsistencias entre las ideas de los participantes; Nivel III: Negociar el significado; Nivel IV: Modificar el conocimiento co- construido y Nivel V: expresar acuerdos y aplicaciones en relación a los conocimientos construidos.
- Se utiliza un material de base para la discusión, tal como: noticas, normas legales, artículos, entrevistas, enfoques, problemas, casos, entre otros.
- Los estudiantes deben participar como mínimo 2 veces en cada foro, siendo una de las participaciones en relación al aporte de un compañero de clase.

 ELABORADO POR <small>Universidad Norbert Wiener</small>	 REVISADO POR <small>Universidad Norbert Wiener</small>	 APROBADO POR
COORDINACIÓN ACADÈMICA DE LA ESCUELA DE POSGRADO	DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO	VICERRECTOR ACADÈMICO

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA	P94	81/116



- La evaluación de los estudiantes en su participación en los foros, se realiza a través de una rúbrica de evaluación.
- El estudiante debe conocer previamente la rúbrica.
- El docente debe evaluar según los indicadores de la rúbrica, sin omitir ni considerar aspectos que no se describan en la misma. Si el docente desea incluir o modificar los indicadores de la rúbrica, puede hacerlo coordinando previamente con su Unidad Académica.

La evaluación del docente durante su participación en los foros es importante según la rúbrica establecida.

Anuncios:

Se utiliza para que el docente pueda recordar a los estudiantes, actividades importantes o para motivarlos a continuar con el programa de estudios. Esta sección es administrada por cada docente en su aula virtual.

Mensajería interna:

Sistema de correo electrónico privado que funciona a nivel de aula virtual (por cada curso), al que acceden los estudiantes y docentes de la asignatura y que les permite estar comunicados eficazmente, pudiendo además mandar avisos extensos. Estos mensajes, envían una alerta al correo institucional de los estudiantes.

Productos en línea:

Al finalizar cada unidad de estudio, los estudiantes deben enviar un producto a través de la plataforma virtual, que consolida los aprendizajes de cada unidad.

  ELABORADO POR <small>Universidad Norbert Wiener</small>	  REVISADO POR <small>Universidad Norbert Wiener</small>	  APROBADO POR
COORDINACIÓN ACADÉMICA DE LA ESCUELA DE POSGRADO	DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO	VICERRECTOR ACADÉMICO

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA	P94	82/116



El docente envía la retroalimentación de cada producto por la sección correspondiente en el aula virtual adjuntando además la rúbrica de evaluación con los puntajes asignados. Ello permite al estudiante conocer los aspectos de mejora a tomar en cuenta.

Revisión de material obligatorio de aprendizaje: es la sección en donde se alojan los distintos materiales y actividades que están a disposición de los estudiantes durante el tiempo que estén cursando la asignatura, tiene una sección común para archivos generales del curso y luego está dividido en semanas o unidades según el nivel académico que estén cursando. Aquí también pueden consultar el porcentaje de avance del curso tanto el docente como el estudiante.

Sitios Web de consulta:

Es donde se comparten enlaces de internet relacionados con los temas que se estudiarán en la asignatura.

4.2.2. Herramientas síncronas

Videoconferencias:

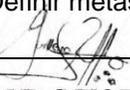
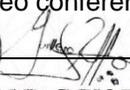
A través de esta herramienta se puede compartir información, debatir, compartir documentos digitales en tiempo real sin importar la localidad en que se encuentren los participantes o el docente.

Además, la videoconferencia permite que los estudiantes reciban capacitación de especialistas del extranjero para reforzar y actualizar los conocimientos de las asignaturas que desarrollan en sus planes de estudio.

Se accede desde un enlace en la plataforma LMS, que redirige hacia la videoconferencia.

Aspectos generales que deberán tenerse en cuenta al incorporar éstas diversas herramientas de comunicación:

Definir metas de la sesión de video conferencia.

 ELABORADO POR  <small>Universidad Norbert Wiener</small>	 REVISADO POR  <small>Universidad Norbert Wiener</small>	 APROBADO POR 
COORDINACIÓN ACADÉMICA DE LA ESCUELA DE POSGRADO	DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO	VICERRECTOR ACADÉMICO

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA	P94	83/116



- Definir la temática a reforzar.
- Tener en cuenta las estrategias de participación del grupo conectado. Motivar la participación.
- No generar una comunicación que se perciba autoritaria.
- Ser objetivo en los comentarios.
- Considerar los tonos de conversación.

Cuidar la formalidad en la comunicación, con el maestrando y entre los maestrandos.

Las técnicas son un conjunto de procedimientos lógicos, que efectivizan los propósitos del método. Un determinado método puede aplicar una diversidad de técnicas. A continuación, algunos ejemplos de técnicas:

- De dinámica grupal: conferencia, simposio, panel, mesa redonda, conferencia dialogada, etc.
- De discusión y debate: debate dirigido, técnica del riesgo, foro, plenario, del árbol, de construcción, de la asamblea, del sol, Phillips 66, diálogos simultáneos, tándem, panel-foro, simposio-foro, etc.
- De organización de la información: mapa conceptual, mapa mental, mapa de ideas, cruz categorial, círculos concéntricos, redes semánticas, uve heurística o de Gowin, etc.
- De estudio y profundización de un tema: discusión de gabinete, estudio de casos, comisión, seminario, lluvia de ideas, proyecto de visión futura, juego de gestión, proceso incidente, entrevista colectiva, museo, testimonios, discusión en pequeños grupos, taller, entre otros.

  ELABORADO POR <small>Universidad Norbert Wiener</small>	  REVISADO POR <small>Universidad Norbert Wiener</small>	  APROBADO POR
COORDINACIÓN ACADÈMICA DE LA ESCUELA DE POSGRADO	DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO	VICERRECTOR ACADÈMICO

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA	P94	84/116



- De dramatización: sociodrama, juego de roles, simulación, entre otros.
- Para favorecer la cooperación: aprendizaje en equipo, investigación en equipo, entre otros.
- Para crear un clima aceptable en el aula: la autoimagen, el eco o resonancia, el molino, diagrama de relaciones, de relajación, ¿Nos conocemos ya?, el periodista, calentar motores, conociéndonos, venta de cosas absurdas, calles y avenidas, etc. (UPNW, 2021).

4.3. Enfoque de Evaluación de Enseñanza y Aprendizaje

La evaluación del aprendizaje es el proceso de recojo y análisis de las evidencias de aprendizaje del estudiante con la finalidad de emitir juicios de valor con respecto a los logros alcanzados y los aspectos de mejora y a partir de estos resultados tomar decisiones encaminadas a mejorar el proceso de enseñanza y aprendizaje.

Un aspecto clave del proceso de enseñanza y aprendizaje es la evaluación para y del aprendizaje. Esta denominación corresponde a la doble función que tiene este proceso. Por un lado, desde lo pedagógico la evaluación para el aprendizaje debe ser formativa y desde el lado social la evaluación del aprendizaje se lleva a cabo para certificar el aprendizaje.

Para valorar los aprendizajes de los estudiantes en el Modelo Educativo Wiener se tomarán como referencia los siguientes enfoques:

- **Evaluación formativa y compartida:** Se da a través del recojo de diversas evidencias intencionalmente solicitadas, que dan cuenta del desempeño del estudiante. Tiene por finalidad principal la mejora continua del proceso de enseñanza y orienta el progreso del aprendizaje a través de la retroalimentación efectiva y oportuna, señalando fortalezas y aspectos por mejorar en

 ELABORADO POR <small>Universidad Norbert Wiener</small>	 REVISADO POR <small>Universidad Norbert Wiener</small>	 APROBADO POR
COORDINACIÓN ACADÉMICA DE LA ESCUELA DE POSGRADO	DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO	VICERRECTOR ACADÉMICO

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA	P94	85/116



base a criterios predeterminados. La evaluación es “un proceso de diálogo y una toma de decisiones mutuas y/o colectivas con el estudiantado, y no tanto un proceso individual e impuesto” (López Pastor, 2008; López Pastor, 2009).

- **Evaluación del desempeño:** Se evalúa la actuación del estudiante al resolver una situación o problema. Monereo (2013) señala que se debe promover la solución de problemas prototípicos que por su frecuencia resultan habituales en el trabajo de un determinado profesional.

Por ejemplo, la atención a un paciente, el diseño de un plano, la defensa de un cliente. Se refiere a dos tipos de demandas profesionales. Existen problemas emergentes que, si bien resultan poco frecuentes en el momento actual, existen suficientes pruebas (estudios de prospectiva, sociológicos, de mercado, etc.) que indican que su incidencia se incrementará en un futuro próximo. También se debe incluir aquellas situaciones, fenómenos o sucesos que, si bien la sociedad no considera aún conflictivas o problemáticas, inciden negativamente en el desarrollo de las personas, y es obligación de la UPNW hacer visible su nociva influencia.

La evaluación del desempeño puede darse en escenarios simulados o reales a través de actividades auténticas que promueven desarrollen sus competencias, movilizando recursos cognitivos y afectivos e integrando diversos tipos de saberes.

 ELABORADO POR <small>Universidad Norbert Wiener</small>	 REVISADO POR <small>Universidad Norbert Wiener</small>	 APROBADO POR <small>Universidad Norbert Wiener</small>
COORDINACIÓN ACADÉMICA DE LA ESCUELA DE POSGRADO	DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO	VICERRECTOR ACADÉMICO

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA	P94	86/116



Tabla 8. Aspectos de la evaluación del desempeño

Aspectos	Descripción
Función principal	Mejorar y orientar a los estudiantes en el proceso de enseñanza y aprendizaje.
Relación con el aprendizaje	Inherente o circunstancial al aprender.
Información requerida	Evidencias y vivencias personales.
Tipo de procedimientos	Múltiples procedimientos y técnicas.
Momento en que se realiza	Asociada a las actividades diarias de enseñanza aprendizaje (formativa)
Responsable principal	Procedimiento colaborativo y multidimensional. (Autoevaluación y coevaluación).
Análisis de los errores	Reconocen el error y estimulan su superación.
Posibilidades de logro	Permite evaluar competencias y desempeños.
Aprendizaje situado	Considera los contextos en los que ocurre el aprendizaje.
Equidad en el trato	Procura que todos los estudiantes aprendan a partir de su diversidad.
Reconocimiento al docente	Mediador entre, los conocimientos previos y los nuevos conocimientos.

Nota. Reproducido de *Aspectos de la evaluación del desempeño* [Tabla], por Ahumada, 2005, citado en UPNW, 2020a, Modelo Educativo Wiener 2020 (p. 65).

- **Evaluación del desarrollo:** En el perfil de egreso se explicita las competencias generales y competencias específicas que deberán lograr los estudiantes durante su formación.

 ELABORADO POR	 REVISADO POR	 APROBADO POR
COORDINACIÓN ACADÉMICA DE LA ESCUELA DE POSGRADO	DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO	VICERRECTOR ACADÉMICO

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA	P94	87/116



Considerando que el aprendizaje se da en progresión es necesario describir cómo se desarrollan estas competencias a lo largo del tiempo.

Las progresiones hacen referencia a un:

- **Aprendizaje como un proceso dinámico** que evoluciona de modo continuo que va evolucionando a partir de los propósitos de la formación y de las situaciones de aprendizaje.
- **Aprendizaje diverso** que se evidencia en la variedad de maneras de adquirir y aplicar el conocimiento, así como el ritmo de aprendizaje estará marcado por las experiencias, habilidades y actitudes previas del estudiante.
- **Aprendizaje reflexivo** el cual permite analizar y valorar los aprendizajes y toma decisiones para optimizar su desempeño.

Para determinar el nivel de desempeño se utilizan diversos instrumentos de evaluación, entre los cuales, se prioriza la utilización de la rúbrica para valorar el aprendizaje a partir de criterios establecidos entre el docente y los estudiantes mediante escalas que permiten determinar la calidad de la ejecución y el nivel alcanzado al resolver una situación o problema. (UPNW, 2020a).

En el modelo de Educativo de la UPNW, la evaluación de competencias se realiza de manera integral. En tal sentido, se debe tomar en consideración que los métodos e instrumentos utilizados deben combinar la posibilidad evidenciar el nivel de conocimiento, comprensión, solución de problemas, técnicas, actitudes y principios éticos por parte del evaluado. Se plantea utilizar, los siguientes:

- Proyectos.

Debates.

 ELABORADO POR	 REVISADO POR	 APROBADO POR
COORDINACIÓN ACADÉMICA DE LA ESCUELA DE POSGRADO	DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO	VICERRECTOR ACADÉMICO

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA	P94	88/116



- Registros de observación.
- Experimentos tecnológicos.
- Estudio de casos.
- Entrevistas.
- Aprendizaje basado en problemas.
- Juego de roles.
- Portafolio de evidencias.
- Mapas conceptuales.
- Coevaluación.
- Autoevaluación.

Entre los instrumentos tradicionales que pueden ser pertinentes para la evaluación de aprendizajes específicos, están los siguientes:

- Examen de respuesta simple.
- Examen de identificación de componentes a través de figuras.
- Examen de ordenamiento o jerarquización.
- Examen de asociación de hechos.
- Examen de complementación de frases.
- Examen de opción múltiple.

En todos los casos, la evaluación debe significar seleccionar los instrumentos y evidencias que permitan obtener información válida, confiable y transparente del estudiante.

		
ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
COORDINACIÓN ACADÉMICA DE LA ESCUELA DE POSGRADO	DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO	VICERRECTOR ACADÉMICO

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA	P94	89/116



4.4. Características y criterios de evaluación

Los criterios son los parámetros a través de los cuales se valora los logros de aprendizaje, por ello es importante que por asignatura se evidencie:

- Las competencias y elementos de competencias que se esperan desarrollar.
- El nivel de logro del aprendizaje que se pretende que el estudiante alcance. Considerar el grado de autonomía, la adecuación de las acciones o de las elecciones, grado de complejidad de la situación problema a resolver.
- Un aprendizaje mínimo y, a partir de esto, dejar diferentes niveles para evaluar la diversidad de aprendizajes.

Para cumplir con estos criterios se basa en los siguientes niveles a partir de Kozanitis (2017):

Nivel 1: Moviliza la competencia con la ayuda y bajo la constante supervisión de un experto. Reconoce situaciones en las que puede ser utilizada y es consciente de sus limitaciones.

Nivel 2: Moviliza la competencia con la ayuda y supervisión frecuente de un experto. Sus acciones deben ser revisadas por un experto para garantizar el cumplimiento y sus elecciones deben ser validadas.

Nivel 3: Moviliza la competencia bajo la supervisión periódica de un experto, pero con ayuda en caso de nuevas situaciones. Debe validar sus elecciones, pero es capaz de discernir los matices o las ramificaciones.

Nivel 4: Moviliza la competencia sin ayuda y sin supervisión. Sus acciones sólo requieren la supervisión ligera por un experto para garantizar su conformidad. Debe validar sus elecciones cuando las contingencias hacen que la situación sea inusual.

 ELABORADO POR	 REVISADO POR	 APROBADO POR
COORDINACIÓN ACADÉMICA DE LA ESCUELA DE POSGRADO	DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO	VICERRECTOR ACADÉMICO

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA	P94	90/116



Nivel 5: Moviliza la competencia sin ayuda y sin supervisión. Sus acciones no requieren supervisión. Puede ejercer su iniciativa en situaciones complejas o de alto riesgo y es capaz.

Figura 26

Niveles de trabajo para la implementación de los criterios de evaluación



Nota. Reproducido de *Niveles de trabajo para la implementación de los criterios de evaluación* [Figura], por UPNW, 2020a, Modelo Educativo Wiener 2020 (p. 71).

Métrica para el resultado de aprendizajes

Tabla 9: Métrica para el resultado de aprendizajes

INCIPIENTE (≥ 00 y < 14)	EN PROCESO (≥ 14 y < 16)	ESPERADO (≥ 16 y < 18)	SOBRESALIENTE (≥ 18 y ≤ 20)
--------------------------------------	--------------------------------------	------------------------------------	---

Nota. Reproducido de *Métrica para el resultado de aprendizajes* [Tabla], por UPNW, 2020a, Modelo Educativo Wiener 2020 (p. 45).

Métrica para el resultado de competencias

La evaluación de las competencias permite verificar si el estudiante alcanzó el nivel esperado de la competencia. Para el proceso, se seleccionan asignaturas y se abordan aquellas que logren evidenciar el desempeño del estudiante. El ámbito de selección de las asignaturas está

 ELABORADO POR <small>Universidad Norbert Wiener</small>	 REVISADO POR <small>Universidad Norbert Wiener</small>	 APROBADO POR
COORDINACIÓN ACADÉMICA DE LA ESCUELA DE POSGRADO	DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO	VICERRECTOR ACADÉMICO

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA	P94	91/116



orientado a Estudios generales, estudios específicos y/o de especialidad. La evaluación es soportada por una rúbrica con los niveles de desempeño.

Se espera como universidad que el 75% de los estudiantes de la muestra seleccionada logren la competencia definida tomando como base los siguientes niveles.

Tabla 10: Métrica para el resultado de competencias

INCIPIENTE Nivel 0	EN PROCESO Nivel 1	ESPERADO Nivel 2	SOBRESALIENTE Nivel 3
------------------------------	------------------------------	----------------------------	---------------------------------

Nota. Reproducido de *Métrica para el resultado de competencias* [Tabla], por UPNW, 2020a, Modelo Educativo Wiener 2020 (p. 45).

 ELABORADO POR <small>Universidad Norbert Wiener</small>	 REVISADO POR <small>Universidad Norbert Wiener</small>	 APROBADO POR
COORDINACIÓN ACADÉMICA DE LA ESCUELA DE POSGRADO	DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO	VICERRECTOR ACADÉMICO

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA	P94	92/116



V. Marco Administrativo

5.1. Certificación del Grado Académico

El Grado académico de Maestro es el reconocimiento de la formación profesional de posgrado otorgado a una persona por la universidad, por lo que, de acuerdo con el artículo 45 de la Ley Universitaria, inciso 45.4, y el artículo 7 del Reglamento de Grado y Títulos de la UPNW, debe cumplir con los siguientes requisitos:

- Haber aprobado los 48 créditos del plan de estudios y tener la condición de egresado.
- Contar con certificado de un idioma extranjero a nivel intermedio, de acuerdo con las especificaciones de las normas de la Universidad.
- Aprobar la presentación y sustentación del trabajo de fin de grado (trabajo de investigación o tesis) en la especialidad respectiva.
- Haber abonado los costos establecidos por la Universidad para este procedimiento.

Tabla 11: Certificación del Grado Académico

LOS EGRESADOS DEL PROGRAMA DE ESTUDIOS DE LA MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA OBTENDRÁN:
Grado académico de Maestro en Administración de Negocios - MBA

Fuente: Elaboración propia

5.2 Gestión de la Calidad Institucional

En la UPNW la calidad es un imperativo ético. Por ello hay un compromiso de brindar un servicio educativo universitario con excelencia, a través de la formación académica, la promoción de la

 ELABORADO POR	 REVISADO POR	 APROBADO POR
COORDINACIÓN ACADÉMICA DE LA ESCUELA DE POSGRADO	DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO	VICERRECTOR ACADÉMICO

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA	P94	93/116



investigación, la responsabilidad social, el desarrollo de los docentes y la inserción laboral, que permitan una reflexión académica del país, a través de la investigación.

La UPNW establece cuatro ejes que garantizan la calidad del servicio educativo:

- **Licenciamiento y acreditación:** Considera lo señalado por la SUNEDU en relación con las condiciones básicas de calidad y los estándares de acreditación del SINEACE.
- **Gestión educativa:** Entendida como acciones de mejora orientadas a monitorear, supervisar y controlar el proceso de enseñanza y aprendizaje los contenidos de los planes de estudio y el diseño curricular en el logro de competencias.
- **Normalización:** Orientado a la mejora y la toma de decisiones basada en evidencias con un enfoque de procesos y optimización del uso de metodologías de control de seguimiento y evaluación.
- **Internacionalización:** Orientada a la promoción de actividades académicas que favorecen la movilidad cooperación investigación e innovación con universidades nacionales e internacionales. (UPNW, 2020a, p. 48).

5.3. Soporte Institucional

Para garantizar las condiciones financieras y administrativas, la UPNW se basa en su modelo de gestión y la normatividad vigente, en la Ley Universitaria, en los estatutos, reglamentos entre otros documentos institucionales que brindarán el soporte legal a las estrategias y acciones para el crecimiento.

- **Infraestructura y tecnología.** Desde el campus y sus servicios se aseguren las facilidades para las actividades académicas, de investigación y administrativas. Se gestiona el bienestar de los integrantes de la UPNW, a través de espacios para el deporte y la cultura. Se proyecta el

		
ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
COORDINACIÓN ACADÉMICA DE LA ESCUELA DE POSGRADO	DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO	VICERRECTOR ACADÉMICO

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA	P94	94/116



crecimiento y las tendencias de la educación superior para ser un campus inteligente con una infraestructura tecnológica que facilite la gestión de servicios académicos en línea, ambientes virtuales y diversas tecnologías que aporten a la calidad del servicio educativo y garanticen procesos de enseñanza-aprendizaje eficientes.

- **Comunicación.** La comunidad UPNW se mantiene informada del proceso de implementación y evaluación del modelo. Para ello, desde el lanzamiento y los procesos de cambio se socializan estrategias de comunicación e imagen interna y externa.
- **Fortalecimiento de la docencia.** La capacitación de los docentes es un factor para la calidad del aprendizaje de los estudiantes. Son necesarias la formación continua en temáticas didácticas centradas en el estudiante, habilidades digitales, tutoría entre otros. Las condiciones para la docencia también se relacionan con una remuneración vinculada con las acreditaciones y experiencia académica del docente. Así también el acceso a recursos, medios y materiales para mejorar su desempeño. (UPNW, 2020a, p. 50)

5.4. Referencias

Ahumada, P. (2005). La evaluación auténtica: Un sistema para la obtención de evidencias y vivencias de los aprendizajes. *Perspectiva Educativa, Formación de Profesores*, 11-24. <https://www.redalyc.org/pdf/3333/333329100002.pdf>

Akella, D. (2010). Learning together: Kolb's experiential theory and its application. *Journal of Management and Organization*, 100-112.

Biggs, J. (2005). *Calidad del aprendizaje universitario*. Madrid: Narcea.

Cejas, M. (2006). La formación por competencias. Una visión estratégica en la gestión de personas. *Visión Gerencial*, 11-22. <http://www.saber.ula.ve/bitstream/123456789/25077/2/articulo2.pdf>

 ELABORADO POR <small>Universidad Norbert Wiener</small>	 REVISADO POR <small>Universidad Norbert Wiener</small>	 APROBADO POR
COORDINACIÓN ACADÉMICA DE LA ESCUELA DE POSGRADO	DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO	VICERRECTOR ACADÉMICO

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA	P94	95/116



CUC. (2021). *Pertinencia Social del Programa Administración de Servicios de Salud.*

<https://www.cuc.edu.co/administracion-servicios-de-salud/pertinencia-social-del-programa>

Deloitte. (2020). *Atendiendo el impacto financiero del Covid-19.* DELOITTE:

<file:///C:/Users/GONZALO/Downloads/Atendiendo-el-impacto-financiero-COVID19.pdf>

Espinoza, O. & Gonzáles, L. (2015) Equidad en el sistema de educación superior de Chile: Acceso, permanencia, desempeño y resultados. En A. Bernasconi (Ed.), *La educación Superior.*

Instituto de Calidad y Acreditación de Programas de Computación, Ingeniería y Tecnologías (ICACIT) (2012). *Criterios de Acreditación.*

http://www.icacit.org.pe/web/images/Reunion_Setiembre_2012.pdf

Instituto de Calidad y Acreditación de Programas de Computación, Ingeniería y Tecnologías (ICACIT) (2019). *Cuestionario de Autoestudio Programas en Ingeniería.*

<http://www.icacit.org.pe/web/acreditacion/criterios-de-acreditacion/-acreditacion-en-ingenieria.html>

Jaramillo. L. (2008). *Emprendimiento: Concepto básico de competencias.* Revista ciencias de la Educación. Año 3. Vol. 2. n° 2. Valencia.

Kozanitis (2017). *LE GÉNIE EN PREMIÈRE CLASSE* Politécnico de Montreal. Canadá.

http://cdn02.pucp.education/academico/2015/07/22235526/3_Anastassis-Kozanitis_II-Encuentro-Internacional-Universitario_PUCP.pdf

MINEDU. (2014). *Ley Universitaria Ley N.º 30220*[Archivo PDF]. http://www.minedu.gob.pe/reforma-universitaria/pdf/ley_universitaria.pdf

 ELABORADO POR <small>Universidad Norbert Wiener</small>	 REVISADO POR <small>Universidad Norbert Wiener</small>	 APROBADO POR
COORDINACIÓN ACADÈMICA DE LA ESCUELA DE POSGRADO	DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO	VICERRECTOR ACADÈMICO

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA	P94	96/116



Monereo, C. (2013). Evaluación auténtica de competencia.

<https://es.calameo.com/read/0059068026eb3809cd76b>

Ortiz-Colón, A. M., Ortega-Tudela, J. M., & Román García, S. (2019). Percepciones del profesorado ante la alfabetización mediática. *Revista De Ciencias Sociales*, 25(1), 11-20.

<https://doi.org/10.31876/rcs.v25i1.27281>

Requejo, L. (23 de Mayo de 2021). SBS: “Mantenemos la preocupación por lo que ya se ha aprobado [en el Congreso], y por lo que se quisiera aprobar hacia adelante”. *El Comercio*. Obtenido de

<https://elcomercio.pe/economia/peru/sbs-mantenemos-la-preocupacion-por-lo-que-ya-se-ha-aprobado-en-el-congreso-y-por-lo-que-se-quisiera-aprobar-hacia-adelante-entrevista-noticia/>

SBS. (2021). *Sistema Financiero Peruano - Junio 2021*. Lima: Superintendencia de Banca, Seguros y AFP.

SINEACE (2015) Modelo de acreditación de la educación superior universitaria.

<https://www.sineace.gob.pe/wp-content/uploads/2014/08/Anexo-1-nuevo-modelo-programas-Resolucion-175.pdf>

Tardif, J. (2008). Desarrollo de un programa por competencias: De la intención a su implementación. PROFESORADO. 12.

Tobón, S. (2010). El modelo de competencias en las prácticas docentes: Hacia escenarios significativos de vida. México: Conrrumbo.

UNED. Propuesta del mapa de competencias genéricas. http://espacio.uned.es/fez/eserv/bibliuned:500814/PROPUESTA_MAPA_COMPETENCIAS_GENERICAS_UNED.pdf

 ELABORADO POR <small>Universidad Norbert Wiener</small>	 REVISADO POR <small>Universidad Norbert Wiener</small>	 APROBADO POR
COORDINACIÓN ACADÉMICA DE LA ESCUELA DE POSGRADO	DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO	VICERRECTOR ACADÉMICO

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA	P94	97/116



UNESCO. Colección CRES 2018- Tendencias de la Educación Superior en América Latina y el Caribe 2018. <https://www.iesalc.unesco.org/2019/07/17/coleccion-cres-2018-tendencias-de-la-educacion-superior-en-america-latina-y-el-caribe-2018/>

Universidad Privada Norbert Wiener. (2018). *Estatuto Social* [Archivo PDF]. https://assets.website-files.com/5e14b299ed73794253b5000e/5f653af981b0e84fb33183d2_ESTATUTO.pdf

Universidad Privada Norbert Wiener. (2019a). *Plan estratégico 2019-2023*[Archivo PDF]. https://assets.website-files.com/5e14b299ed73794253b5000e/5f653b4f0b2733c3ab098166_Plan_Estrategico_2019_V.pdf

Universidad Privada Norbert Wiener. (2019b). *Reglamento Académico General* [Archivo PDF]. https://assets.website-files.com/5e14b299ed73794253b5000e/5f653c5703891064e2683e17_Reglamento_Academico_General_V4_2019.pdf

Universidad Privada Norbert Wiener. (2019c). *Plan del Sistema de Gestión de la Calidad UPNW 2019-2023*[Archivo PDF]. https://assets.website-files.com/5e14b299ed73794253b5000e/5f653ec8e4294fce33c60bda_Plan_Sistema_de_Gestion_de_la_Calidad.pdf

Universidad Privada Norbert Wiener. (2020a). *Modelo Educativo UPNW 2020* [Archivo PDF].

Universidad Privada Norbert Wiener. (2021a). *Reglamento Docente* [Archivo PDF].

Universidad Privada Norbert Wiener. (2021b). *Reglamento de Grados y Títulos* versión 03 [Archivo PDF].

 ELABORADO POR <small>Universidad Norbert Wiener</small>	 REVISADO POR <small>Universidad Norbert Wiener</small>	 APROBADO POR
COORDINACIÓN ACADÉMICA DE LA ESCUELA DE POSGRADO	DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO	VICERRECTOR ACADÉMICO

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA	P94	98/116



Anexos

Anexo 1. Sumillas

I Ciclo

ANÁLISIS DEL ENTORNO ECONÓMICO Y FINANCIERO

La asignatura pertenece al área de estudios de especialidad y es de naturaleza teórica. Tiene como propósito analizar los aspectos de la política económica del país en un contexto globalizado, considerando indicadores macro y microeconómicos, así como riesgos y oportunidades de inversión pública y privada. Atendiendo a las competencias generales: generar información y pensamiento crítico. Además de ello, prioriza el desarrollo de la competencia específica: “Analiza información contable - financiera, estadística y presupuestal, considerando el contexto económico”. Comprende: Macroeconomía (teoría macroeconómica y su aplicación en políticas económicas, fiscales, monetarias y modelos macroeconómicos); Microeconomía (problemas económicos que impactan en la toma de decisiones

 ELABORADO POR <small>Universidad Norbert Wiener</small>	 REVISADO POR <small>Universidad Norbert Wiener</small>	 APROBADO POR 
COORDINACIÓN ACADÉMICA DE LA ESCUELA DE POSGRADO	DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO	VICERRECTOR ACADÉMICO

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA	P94	99/116



empresariales, conceptos e instrumentos del análisis microeconómico con énfasis en la teoría de precios, organización de mercados y la intervención estatal). Sistema financiero internacional y nacional. Gestión de riesgos y oportunidades de inversión. Se utiliza una metodología activa de aula invertida, aprendizaje basado en problemas, método de casos y trabajo colaborativo. El docente a cargo de esta asignatura posee amplia experiencia como gestor en las áreas de economía, finanzas y/o en proyectos financieros y de factibilidad, capacidad de análisis y solución de problemas. Manejo de TIC aplicadas a las educación y metodología para la enseñanza de adultos.

DIRECCIÓN Y PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

La asignatura pertenece al área de estudios de especialidad y es de naturaleza teórica. Tiene como propósito desarrollar habilidades para la dirección y planificación estratégica de las organizaciones, considerando un contexto competitivo. Atendiendo así a las siguientes competencias generales: trabajo colaborativo y pensamiento crítico. Además, prioriza el desarrollo de la competencia específica: “Aplica los fundamentos de la dirección estratégica y la gestión de operaciones para crear una ventaja competitiva”. Comprende: Dirección estratégica como sistema de dirección. Niveles de dirección. Diseños organizativos basados en la planificación e innovación estratégica; Planificación estratégica empresarial, tipos y niveles de estrategia. Formulación de la estrategia, matrices. Cuadro de mando integral. Se emplea una metodología activa de aula invertida, basada en el trabajo colaborativo, ABP aprendizaje basado en problemas y análisis de casos. El docente a cargo de la asignatura tiene amplia experiencia como gestor en cargos de gerencia, dirección o jefatura, de las áreas de inteligencia de negocios, dirección estratégica, alta gerencia. Posee visión estratégica y visión de futuro. Manejo de TIC aplicadas a las educación y metodología para la enseñanza de adultos.

 ELABORADO POR <small>Universidad Norbert Wiener</small>	 REVISADO POR <small>Universidad Norbert Wiener</small>	 APROBADO POR 
COORDINACIÓN ACADÉMICA DE LA ESCUELA DE POSGRADO	DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO	VICERRECTOR ACADÉMICO

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA	P94	100/116

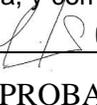


ANÁLISIS DE DATOS Y TRANSFORMACIÓN DIGITAL EN UN MUNDO GLOBAL

La asignatura pertenece al área de estudios generales y es de naturaleza teórica. Tiene como propósito comprender y aplicar técnicas estadísticas para mejorar la calidad de las decisiones gerenciales. Atendiendo así a las siguientes competencias generales: pensamiento crítico, y manejo de las TIC y ciudadanía digital. Además, prioriza el desarrollo de la competencia específica: “Analiza información contable - financiera, estadística y presupuestal, considerando el contexto económico”. Comprende: Conceptos, técnicas y aplicaciones de herramientas cuantitativas aplicadas a conjuntos de datos utilizados en los negocios. Estadística elemental (medidas de dispersión, ubicación, variables aleatorias, etc.); Modelos de gestión de uso frecuente (regresión, ANOVA, etc.) aplicado a todas las industrias. Software estadístico (SPSS) para la transformación de datos y toma de decisiones. Se emplea una metodología activa de aula invertida, basada en el trabajo colaborativo, ABP aprendizaje basado en problemas y análisis de casos. El docente a cargo de la asignatura tiene amplia experiencia como jefe, director o gerente de áreas vinculadas a la analítica de datos y transformación digital. Es analítico, dominio de nuevas tecnologías, estadístico y proyección en base a datos y resultados. Manejo de TIC aplicadas a las educación y metodología para la enseñanza de adultos.

MARKETING DIGITAL EN UN MUNDO GLOBAL

La asignatura pertenece al área de estudios generales y es de naturaleza teórica. Esta asignatura ha sido seleccionada para desarrollar la línea de “Comunicación”. Tiene como propósito desarrollar competencias analíticas para la gestión del marketing y agregar valor a las empresas en un entorno internacional. Atendiendo así a las siguientes competencias generales: actitud emprendedora, y comunicación efectiva.

  ELABORADO POR <small>Universidad Norbert Wiener</small>	  REVISADO POR <small>Universidad Norbert Wiener</small>	  APROBADO POR
COORDINACIÓN ACADÉMICA DE LA ESCUELA DE POSGRADO	DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO	VICERRECTOR ACADÉMICO

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA	P94	101/116

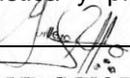


Además, prioriza el desarrollo de la competencia específica: “Aplica los fundamentos de la dirección estratégica y la gestión de operaciones para crear una ventaja competitiva”. Comprende: La orientación del mercado (segmentación, focalización, posicionamiento y sus implicaciones estratégicas dentro del contexto del análisis de clientes y competidores); Herramientas de decisión analítica y gerencial para crear ventaja competitiva (similitudes y diferencias en el marketing nacional y global). Las 4P del marketing (precio, producto, promoción y lugar) para generar valor a las empresas en un entorno internacional; Gestión de marketing (análisis cuantitativos y cualitativos). Se emplea una metodología activa de aula invertida, basada en el trabajo colaborativo, ABP aprendizaje basado en problemas y análisis de casos. El docente a cargo de la asignatura tiene amplia experiencia como jefe, director o gerente de marketing en empresas privadas y otro tipo de organizaciones. Es analítico, ha desarrollado habilidades blandas para la comunicación persuasiva, dominio de nuevas tecnologías. Manejo de TIC aplicadas a las educación y metodología para la enseñanza de adultos.

II Ciclo

CONTABILIDAD GERENCIAL PARA LA TOMA DE DECISIONES

La asignatura pertenece al área de estudios generales y es de naturaleza teórica. Tiene como propósito desarrollar conocimiento para la preparación de los estados e informes financieros tradicionales, tanto en Estados Unidos como para otras partes del mundo, con enfoque en planificación empresarial y toma de decisiones. Atendiendo así a las siguientes competencias generales: pensamiento crítico y generar información. Además, prioriza el desarrollo de la competencia específica: “Analiza información contable - financiera, estadística y presupuestal, considerando el contexto económico”. Comprende: Estados

 ELABORADO POR  <small>Universidad Norbert Wiener</small>	 REVISADO POR  <small>Universidad Norbert Wiener</small>	 APROBADO POR 
COORDINACIÓN ACADÉMICA DE LA ESCUELA DE POSGRADO	DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO	VICERRECTOR ACADÉMICO

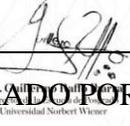
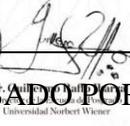
	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA	P94	102/116



financieros y presentación de informes financieros (principios de contabilidad aceptados en Estados Unidos - GAAP y normas internacionales de información financiera – NIIF). Reconocimiento y medición de eventos contables (elaboración de análisis de cuentas por resultados, balances y estado de flujos de efectivo, medición de ingresos, gastos, pasivos, activos y capital contable). Análisis de costos y comportamiento de costos con enfoque en la planificación empresarial y la toma de decisiones. Se emplea una metodología activa de aula invertida, basada en el trabajo colaborativo, ABP aprendizaje basado en problemas y análisis de casos. El docente a cargo de la asignatura tiene amplia experiencia como contador general, gestor en áreas financieras, tesorería y/o contables. Es analítico, dominio estadístico y proyección en base a datos y resultados. Manejo de TIC aplicadas a las educación y metodología para la enseñanza de adultos.

LIDERAZGO GLOBAL Y DESARROLLO PERSONAL

La asignatura pertenece al área de estudios generales y es de naturaleza teórica. Tiene como propósito desarrollar competencias para el liderazgo personal, de equipos y de las organizaciones. Se desarrollan las siguientes competencias generales: actitud emprendedora, comunicación efectiva y autogestión. Además, se prioriza la competencia específica: “Lidera equipos y organizaciones”. Comprende: La inteligencia emocional y social (gestión de emociones, gestión de crisis, autorreflexión, autoconocimiento, aprendizaje continuo); Liderazgo personal, liderazgo de equipos y liderazgo organizacional; Liderazgo transformacional. Elementos clave de la perspectiva VUCA. Se emplea una metodología activa de aula invertida, basada en el trabajo colaborativo, juego de roles, ABR, debates y estrategias de mentoring. El docente a cargo de la asignatura posee amplia experiencia liderando equipos y organizaciones, así como

 ELABORADO POR 	 REVISADO POR 	 APROBADO POR 
COORDINACIÓN ACADÉMICA DE LA ESCUELA DE POSGRADO	DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO	VICERRECTOR ACADÉMICO

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA	P94	103/116



formación en gestión de personas, gestión del talento, power skills, coaching y/o mentoring. Manejo de TIC aplicadas a la educación y dominio metodológico para la enseñanza de adultos.

NUEVOS MODELOS DE NEGOCIOS Y TOMA DE DECISIONES

La asignatura pertenece al área de estudios de especialidad y es de naturaleza teórica. Tiene como propósito desarrollar competencias para la comunicación efectiva y la negociación, que permita tomar decisiones acertadas y para la generación de nuevos negocios innovadores. Se desarrollan las siguientes competencias generales: actitud emprendedora, comunicación efectiva y autogestión. La competencia específica que desarrolla es: “Analiza herramientas de transformación digital para la identificación de nuevas oportunidades de negocios”. Comprende: Negociación y toma de decisiones; Modelos de negocios (Customer Development, Lean Startup); Modelos para la innovación (EDV); Metodologías ágiles para los negocios; Inteligencia de negocios. Prototipo y testeo de ideas de negocios. Se emplea una metodología activa de aula invertida, basada en el trabajo colaborativo, ABP aprendizaje basado en problemas y aprendizaje por proyectos. El docente a cargo de la asignatura tiene amplia experiencia como jefe, director o gerente en las áreas de inteligencia de negocios, creación de nuevos negocios, innovación empresarial, gestión del emprendimiento. Manejo de TIC aplicadas a la educación y dominio metodológico para la enseñanza de adultos.

CONTROL DE GESTIÓN Y PRESUPUESTO

 ELABORADO POR <small>Universidad Norbert Wiener</small>	 REVISADO POR <small>Universidad Norbert Wiener</small>	 APROBADO POR
COORDINACIÓN ACADÉMICA DE LA ESCUELA DE POSGRADO	DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO	VICERRECTOR ACADÉMICO

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA	P94	104/116



La asignatura pertenece al área de estudios de especialidad y es de naturaleza teórica. Su objetivo es suministrar herramientas metodológicas para el coste de las operaciones y actividades de una empresa, definiendo los presupuestos, que permita controlar el cumplimiento de los objetivos organizacionales, tanto a nivel operativo como gerencial. Se desarrollan las siguientes competencias: generar información y pensamiento crítico. La competencia específica que desarrolla es: “Analiza información contable - financiera, estadística y presupuestal, considerando el contexto económico”. Comprende: Clasificación de los costos. Relaciones con la actividad, los costos y los niveles de autoridad, los costos indirectos, costeo por actividades, método del costeo variable y costeo absorbente, relación costo – volumen – utilidad, presupuesto por resultados. Indicadores de gestión para el manejo de presupuesto por resultados. Se emplea una metodología activa de aula invertida, basada en el trabajo colaborativo, ABP aprendizaje basado en problemas y aprendizaje en situaciones de trabajo. El docente a cargo de la asignatura tiene amplia experiencia como jefe, director o gerente en las áreas de finanzas, control, presupuesto y/o tesorería. Manejo de TIC aplicadas a la educación y dominio metodológico para la enseñanza de adultos.

III Ciclo

GESTIÓN DE RECURSOS TECNOLÓGICOS PARA LOS NEGOCIOS

La asignatura pertenece al área de estudios de especialidad y es de naturaleza teórica. Tiene como propósito desarrollar competencias para la innovación y digitalización empresarial. Se desarrollan las siguientes competencias generales: manejo de TIC y ciudadanía digital, y trabajo colaborativo. La competencia específica que desarrolla es: “Analiza herramientas de transformación digital para la identificación de nuevas oportunidades de negocios”. Comprende: Planificación estratégica para la digitalización empresarial. Implementación y gestión de recursos tecnológicos empresariales. Diseño de

 ELABORADO POR	 REVISADO POR	 APROBADO POR
COORDINACIÓN ACADÉMICA DE LA ESCUELA DE POSGRADO	DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO	VICERRECTOR ACADÉMICO

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA	P94	105/116



soluciones digitales y creación de nuevos mapas de experiencia digital. Seguridad informática, estándares de comunicación y legislación para la protección de la información. Se emplea una metodología activa de aula invertida, basada en el trabajo colaborativo, ABP aprendizaje basado en problemas y aprendizaje en situaciones de trabajo. El docente a cargo de la asignatura tiene amplia experiencia como emprendedor, jefe, director o gerente en negocios digitales, transformación digital para los negocios y/o administración para el emprendimiento. Manejo de TIC aplicadas a la educación y dominio metodológico para la enseñanza de adultos.

DIRECCIÓN DE OPERACIONES Y SUPPLY CHAIN MANAGEMENT

La asignatura pertenece al área de estudios de especialidad y es de naturaleza teórica. Tiene como propósito implementar un sistema de mejora de operaciones y de la gestión de cadena de suministros para incrementar la productividad, reducir costes y mantener altos estándares de calidad y operatividad de la empresa. Atendiendo así a las siguientes competencias generales: pensamiento crítico y trabajo colaborativo. La competencia específica que desarrolla es: “Aplica los fundamentos de la dirección estratégica y la gestión de operaciones para crear una ventaja competitiva”. Comprende: Gestión de operaciones; Gestión de la cadena de suministro (SCM); El modelo SCORD. Metodología para la gestión de calidad. Diseño del plan estratégico de mejora de las operaciones y la cadena de suministro. Recursos financieros para operaciones y gestión de unidades de negocios. Se emplea una metodología activa de aula invertida, basada en el aprendizaje por proyectos, el ABP o aprendizaje basado en problemas y trabajo colaborativo. El docente a cargo de la asignatura tiene amplia experiencia en la gerencia, dirección

		
ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
COORDINACIÓN ACADÉMICA DE LA ESCUELA DE POSGRADO	DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO	VICERRECTOR ACADÉMICO

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA	P94	106/116



o jefatura de las áreas de operaciones, logística y cadena de suministro. Manejo de TIC aplicadas a la educación y dominio metodológico para la enseñanza de adultos.

FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS DE NEGOCIOS

La asignatura es del área de estudios específicos y es de naturaleza teórica. Tiene el propósito de potenciar las habilidades investigativas que permitan elaborar un proyecto de factibilidad y/o de negocios dentro de la línea empresarial, tal como indica la metodología del planeamiento estratégico, considerando las bases éticas y normativas, cuyo producto contribuya al progreso de nuestro país. Atendiendo así a las siguientes competencias generales: compromiso ético y preocupación por el impacto social y ambiental; y pensamiento crítico. La competencia específica que desarrolla es: “Elabora y evalúa proyectos de factibilidad y/o de negocios, con visión global”. Comprende: Estudio de prefactibilidad (análisis del consumidor, investigación de mercado, análisis PETS); Estudio de factibilidad (estudio de mercado: segmentación, análisis de demanda y oferta, demanda insatisfecha, marketing mix); Estudio técnico (ubicación, tamaño y recursos del proyecto); Estudio legal y administrativo (constitución legal del proyecto, permisos). Formulación del proyecto de negocios: Direccionamiento estratégico (misión, visión, principios, estructura organizacional, Manual de funciones y responsabilidades. Se emplea una metodología activa de aula invertida, basada en el aprendizaje por proyectos, el método científico y la mentoría. El docente a cargo de la asignatura tiene amplia experiencia elaborando y gestionando proyectos de factibilidad en el campo empresarial, nuevos negocios y/o business intelligence. Manejo de TIC aplicadas a la educación y dominio metodológico para la enseñanza de adultos.

 ELABORADO POR 	IV Ciclo  REVISADO POR 	 APROBADO POR 
COORDINACIÓN ACADÉMICA DE LA ESCUELA DE POSGRADO	DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO	VICERRECTOR ACADÉMICO

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA	P94	107/116



GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y TRANSFORMACIÓN ESTRATÉGICA EN LAS ORGANIZACIONES

La asignatura pertenece al área de estudios de especialidad y es de naturaleza teórica. Ha sido seleccionada para desarrollar contenidos vinculados “discapacidad”. Tiene como propósito desarrollar competencias para la gestión de personas con un enfoque estratégico y sostenible, considerando los elementos para la transformación organizacional. Atendiendo así a las siguientes competencias generales: comunicación efectiva y autogestión. La competencia específica que desarrolla es: “Lidera equipos y organizaciones”. Comprende: Gestión estratégica del talento humano; Gestión de la capacitación y gestión del desempeño; Atracción, selección y retención del talento como clave para el éxito empresarial; Desarrollo y transformación organizacional; Clima y cultura organizacional; Nuevos modelos y perfiles para la gestión del cambio en las organizaciones. Se emplea una metodología activa de aula invertida, basada en el ABP o aprendizaje basado en problemas, resolución de casos y trabajo colaborativo. El docente a cargo de la asignatura tiene amplia experiencia en la gerencia, dirección o jefatura de gestión del talento humano, gestión del cambio, desarrollo y/o clima organizacional. Ha desarrollado habilidades blandas y capacidad para el manejo de equipos. Manejo de TIC aplicadas a la educación y dominio metodológico para la enseñanza de adultos.

ÉTICA Y RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA

La asignatura pertenece al área de estudios de especialidad y es de naturaleza teórica. En esta asignatura se desarrolla “el proyecto integrador” vinculado a la responsabilidad social y a las ODS 9: Industria, innovación e infraestructura, ODS 12: Producción y consumo responsables y ODS 17: Alianzas para lograr

 ELABORADO POR	 REVISADO POR	 APROBADO POR
COORDINACIÓN ACADÉMICA DE LA ESCUELA DE POSGRADO	DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO	VICERRECTOR ACADÉMICO

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA	P94	108/116



los objetivos. Tiene como propósito desarrollar competencias para la implementación de prácticas de responsabilidad social corporativas. Atendiendo así a las siguientes competencias generales: Compromiso ético y preocupación por el impacto social y medio ambiente; y autogestión. La competencia específica que desarrolla es: “Lidera equipos y organizaciones”. Comprende: Fundamentos éticos aplicados a la gestión empresarial; Tendencias actuales de responsabilidad social corporativa; Gestión de la ética empresarial, códigos de ética y código de consumo empresarial; Impacto de la responsabilidad social en la gestión empresarial y en la calidad de vida. Se emplea una metodología activa de aula invertida, basada en el ABP o aprendizaje basado en problemas, resolución de casos, foros de debate y trabajo colaborativo. El docente a cargo de la asignatura tiene amplia experiencia en la gestión de responsabilidad social corporativa y/o en el campo de la ética empresarial. Manejo de TIC aplicadas a la educación y dominio metodológico para la enseñanza de adultos.

PROYECTO INTEGRADOR

La asignatura es del área de estudios específicos y es de naturaleza teórica. Constituye un curso integrador denominado “CAPSTONE”. Tiene el propósito de consolidar el proyecto de factibilidad y/o de negocios en el campo empresarial. Atendiendo así a las siguientes competencias generales: generar información, compromiso ético y preocupación por el impacto social y ambiental, y pensamiento crítico. Las competencias específicas que desarrolla son: “Analiza información contable - financiera, estadística y presupuestal, considerando el contexto económico”; “Aplica los fundamentos de la dirección estratégica y la gestión de operaciones para crear una ventaja competitiva”; “Analiza herramientas de transformación digital para la identificación de nuevas oportunidades de negocios”; y “Elabora y evalúa proyectos de factibilidad y/o de negocios, con visión global”. Comprende: Estudio económico (ingresos, costos, gastos,

 ELABORADO POR <small>Universidad Norbert Wiener</small>	 REVISADO POR <small>Universidad Norbert Wiener</small>	 APROBADO POR <small>Universidad Norbert Wiener</small>
COORDINACIÓN ACADÉMICA DE LA ESCUELA DE POSGRADO	DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO	VICERRECTOR ACADÉMICO

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA	P94	109/116



cash flow) y estudio financiero (TIR, VAN, PRI, IR). Proyecto final. Se emplea una metodología activa de aula invertida, basada en el aprendizaje por proyectos, el método científico y la mentoría. El docente a cargo de la asignatura tiene amplia experiencia elaborando y gestionando proyectos de factibilidad en el campo empresarial, nuevos negocios y/o business intelligence. Manejo de TIC aplicadas a la educación y dominio metodológico para la enseñanza de adultos.

		
ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
COORDINACIÓN ACADÉMICA DE LA ESCUELA DE POSGRADO	DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO	VICERRECTOR ACADÉMICO

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA	P94	110/116



Anexo 2. Matriz de Competencias/Niveles vs Asignaturas

Cursos				Competencias Generales									Competencias Específicas							
Código	Nombre	Crédito	Tipo	Generar Información	Manejo de TIC y Ciudadanía Digital	Compromiso ético y Preocupación por el imp. Soc. y Medio Ambiente	Trabajo colaborativo	Actitud emprendedora	Comunicación Efectiva	Autogestión	Pensamiento Crítico	Competencias Generales por curso	Analiza información contable - financiera, estadística y presupuestal, considerando el contexto económico	Aplica los fundamentos de la dirección estratégica y la gestión de operaciones para crear una ventaja competitiva	Analiza herramientas de transformación digital para la identificación de nuevas oportunidades de negocios	Lidera equipos y organizaciones	Elabora y evalúa proyectos de factibilidad y/o de negocios, con visión global	Competencias Específicas por curso	Competencias (Generales + Específicas) por curso	
Ciclo 1																				
MBA1101AD	ANÁLISIS DEL ENTORNO ECONÓMICO Y FINANCIERO	3	Especialidad	2							2	2	2					1	3	
MBA1102AD	DIRECCIÓN Y PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	3	Especialidad				2				3	2		2				1	3	
MBA1103AD	ANÁLISIS DE DATOS Y TRANSFORMACIÓN DIGITAL EN UN MUNDO GLOBAL	4	General		2						3	2	2					1	3	
MBA1104AD	MARKETING DIGITAL EN UN MUNDO GLOBAL	4	General					2	2			2		2				1	3	
Ciclo 2		14																		
MBA1201AD	CONTABILIDAD GERENCIAL PARA LA TOMA DE DECISIONES	4	General	3							3	2	3					1	3	
MBA1202AD	LIDERAZGO GLOBAL Y DESARROLLO PERSONAL	4	General					3	3	2		3				2		1	4	
MBA1203AD	NUEVOS MODELOS DE NEGOCIOS Y TOMA DE DECISIONES	3	Especialidad					3	3	3		3			2			1	4	
MBA1204AD	CONTROL DE GESTION Y PRESUPUESTO	3	Especialidad	3							3	2	3					1	3	
Ciclo 3		14																		
MBA1301AD	GESTIÓN DE RECURSOS TECNOLÓGICOS PARA LOS NEGOCIOS	3	Especialidad		3		3					2			3			1	3	
MBA1302AD	DIRECCIÓN DE OPERACIONES Y SUPPLY CHAIN MANAGEMENT	3	Especialidad				3				3	2		3				1	3	
MBA1303AD	FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS DE NEGOCIOS	4	Específico			2					3	2					2	1	3	
Ciclo 4		10																		
MBA1401AD	GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y TRANSFORMACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES	3	Especialidad						3	3		2				3		1	3	
MBA1402AD	ÉTICA Y RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA	3	Especialidad			3				3		2				3		1	3	


 Dr. Guillermo Raffo Ibarra
 Director de la Escuela de Posgrado
 Universidad Norbert Wiener


 Dr. Guillermo Raffo Ibarra
 Director de la Escuela de Posgrado
 Universidad Norbert Wiener



ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
COORDINACIÓN ACADÉMICA DE LA ESCUELA DE POSGRADO	DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO	VICERRECTOR ACADÉMICO

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA	P94	111/116



MBA1403AD	PROYECTO INTEGRADOR	4	Específico	3	3				3	3	3	3	3		3	4	7
		10															


 Dr. Guillermo Ibarra
 Director de la Escuela de Posgrado
 Universidad Norbert Wiener

 ELABORADO POR <small>Universidad Norbert Wiener</small>	 REVISADO POR	 APROBADO POR
COORDINACIÓN ACADÉMICA DE LA ESCUELA DE POSGRADO	DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO	VICERRECTOR ACADÉMICO

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA	P94	112/116



Anexo 3. Resultados de aprendizaje del Estudiante

Tabla 12. Resultados del Estudiante

Competencias	Asignaturas	Resultados de aprendizaje
Elabora y evalúa proyectos de factibilidad y/o de negocios, con visión global, valorando las bases éticas y normativas, así como su impacto en la sociedad.	Formulación y evaluación de proyectos de negocios	Plantea un proyecto de factibilidad y/o de negocios dentro de la línea empresarial, tal como indica la metodología del planeamiento estratégico, considerando las bases éticas y normativas, considerando su impacto social.
	Proyecto integrador	Consolida y sustenta un proyecto de factibilidad y/o de negocios en el campo empresarial considerando el direccionamiento estratégico y el estudio económico - financiero.
Analiza información contable - financiera, estadística y presupuestal, considerando el contexto económico nacional e	Análisis del entorno económico y financiero	Evalúa el entorno económico y financiero en un contexto globalizado, aplicando herramientas financieras para la gestión de riesgos y oportunidades de inversión.



Dr. Guillermo Barrera
Director de la Escuela de Posgrado
Universidad Norbert Wiener

ELABORADO POR

COORDINACIÓN ACADÉMICA
DE LA ESCUELA DE
POSGRADO



Dr. Guillermo Barrera
Director de la Escuela de Posgrado
Universidad Norbert Wiener

REVISADO POR

DIRECTOR DE LA ESCUELA
DE POSGRADO



APROBADO POR

VICERRECTOR ACADÉMICO

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA	P94	113/116



Competencias	Asignaturas	Resultados de aprendizaje
internacional que facilite la toma de decisiones gerenciales con enfoque ético.	Proyecto integrador	Consolida y sustenta un proyecto de factibilidad y/o de negocios en el campo empresarial considerando el direccionamiento estratégico y el estudio económico - financiero.
	Análisis de datos y transformación digital en un mundo global	Aplica técnicas estadísticas para mejorar la calidad de las decisiones gerenciales, en un caso simulado, teniendo en cuenta la visión global.
	Contabilidad gerencial para la toma de decisiones	Elabora los estados e informes financieros, aplicando principios de contabilidad en EEUU - GAAP y normas internacionales de información financiera – NIIF, con enfoque en planificación empresarial y toma de decisiones.
	Control de gestión y presupuesto	Utiliza herramientas metodológicas para el costeo y control de operaciones y actividades que realiza una empresa a nivel operativo y gerencial.
Aplica los fundamentos de la dirección estratégica y la gestión de operaciones para crear una ventaja competitiva que garantice los estándares de calidad y	Dirección y planificación estratégica	Elabora la planificación estratégica de una organización simulada, considerando un contexto competitivo y un entorno transaccional cambiante, para el logro de metas a mediano y largo plazo.



Dr. Guillermo Haffo Ibarra
Director de la Escuela de Posgrado
Universidad Norbert Wiener

ELABORADO POR

COORDINACIÓN ACADÉMICA
DE LA ESCUELA DE
POSGRADO



Dr. Guillermo Haffo Ibarra
Director de la Escuela de Posgrado
Universidad Norbert Wiener

REVISADO POR

DIRECTOR DE LA ESCUELA
DE POSGRADO



APROBADO POR

VICERRECTOR ACADÉMICO

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA	P94	114/116



Competencias	Asignaturas	Resultados de aprendizaje
eficiencia para alcanzar el posicionamiento y sostenimiento de la empresa.	Marketing digital en un mundo global	Analiza el contexto y las necesidades para planificar la gestión del marketing eficiente que agregar valor a la empresa en un entorno internacional.
	Dirección de operaciones y Supply Chain Management	Evalúa la implementación de un sistema de mejora de operaciones y de la gestión de cadena de suministros para incrementar la productividad, reducir costes y mantener altos estándares de calidad y operatividad de una empresa simulada.
	Proyecto integrador	Consolida y sustenta un proyecto de factibilidad y/o de negocios en el campo empresarial considerando el direccionamiento estratégico y el estudio económico - financiero.
Analiza herramientas de transformación digital para la identificación de nuevas oportunidades de negocios, simplificación de procesos y optimización de la	Nuevos modelos de negocios y toma de decisiones	Desarrolla ideas de negocios innovadores, proponiendo estrategias de negociación y comunicación efectiva que facilite el logro de metas.



Dr. Guillermo Haffo Ibarra
Director de la Escuela de Posgrado
Universidad Norbert Wiener

ELABORADO POR



Guillermo Haffo Ibarra
Director de la Escuela de Posgrado
Universidad Norbert Wiener

REVISADO POR



APROBADO POR

COORDINACIÓN ACADÉMICA
DE LA ESCUELA DE
POSGRADO

DIRECTOR DE LA ESCUELA
DE POSGRADO

VICERRECTOR ACADÉMICO

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA	P94	115/116



Competencias	Asignaturas	Resultados de aprendizaje
experiencia del usuario, considerando estrategias de business intelligence.	Gestión de recursos tecnológicos para los negocios	Define estrategias para el desarrollo de nuevos modelos de negocios digitales y/o para la digitalización de los procesos en una empresa.
	Proyecto integrador	Consolida y sustenta un proyecto de factibilidad y/o de negocios en el campo empresarial considerando el direccionamiento estratégico y el estudio económico - financiero.
Lidera equipos y organizaciones, considerando planes de desarrollo y atracción del talento humano, como base para el fortalecimiento de la empresa, con un enfoque estratégico y sostenible que facilite la transformación organizacional, en responsabilidad social corporativa.	Liderazgo global y desarrollo personal	Demuestra liderazgo de equipos en la resolución de casos y simulaciones, con el objetivo de lograr metas y efectividad.
	Gestión del talento humano y transformación en las organizaciones	Propone un modelo para la gestión de personas con un enfoque estratégico y sostenible, considerando los elementos para la transformación organizacional.
	Ética y responsabilidad social corporativa	Propone planes para la implementación de prácticas de responsabilidad social corporativas, en empresa simulada.



Dr. Guillermo Haffo Ibarra
Director de la Escuela de Posgrado
Universidad Norbert Wiener

ELABORADO POR
COORDINACIÓN ACADÉMICA
DE LA ESCUELA DE
POSGRADO



Guillermo Haffo Ibarra
Director de la Escuela de Posgrado
Universidad Norbert Wiener

DIRECTOR DE LA ESCUELA
DE POSGRADO

REVISADO POR



APROBADO POR

VICERRECTOR ACADÉMICO

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA	P94	116/116



Anexo 4. Glosario de Términos

- **Diseño Curricular:** Es el proceso que constituye y permite organizar y desarrollar la elaboración y/o actualización de un plan de estudio, en busca de satisfacer las necesidades formativas de los estudiantes.
- **Currículo:** Documento académico, producto del análisis filosófico, económico y social, que contiene criterios, métodos, procesos e instrumentos estructurados para el desarrollo de un programa de estudios.
- **Plan de Estudio:** Es el documento que recoge la secuencia formativa, medios, objetivos académicos de un programa de estudios.
- **Malla Curricular:** Conjunto de cursos, ordenados por criterios de secuencialidad y complejidad, que constituyen la propuesta de formación del currículo.
- **Perfil de Egreso:** Características (Competencias, habilidades, cualidades, valores) que deben lograr los estudiantes como resultados de la conclusión del proceso de formación profesional.
- **Objetivos Educativos:** Logros profesionales que se esperan luego de un periodo de tiempo de egreso. Es la descripción de una conducta modificada producto de un aprendizaje logrado y que se evidencia en el desempeño profesional.

		
		
ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
COORDINACIÓN ACADÉMICA DE LA ESCUELA DE POSGRADO	DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO	VICERRECTOR ACADÉMICO