




2025

PROYECTO EDUCATIVO



PONTIFICIA
UNIVERSIDAD
CATÓLICA DE
VALPARAÍSO
CAMPUS
RECREO

 +56 32 2273552

 mba.direccion@pucv.cl

 www.mbapucv.cl

CONTENIDO

Definición del Programa	01	Estructura Curricular	16
Introducción	02	Articulación con el Pregrado	28
Misión y Visión	03	Metodología de Enseñanza y Aprendizaje	29
Objetivos del Programa	04	Mecanismos de Evaluación, Seguimiento y Actualización del Plan de Estudios	30
Perfil de Ingreso	05		
Perfil de Graduación	11	Obtención de Grado	32
Líneas de Desarrollo Profesional	15		

DEFINICIÓN DEL PROGRAMA

El Magíster en Dirección de Empresas (MBA) de la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso se orienta al fortalecimiento y desarrollo de competencias profesionales, integrando de manera articulada los conocimientos teóricos con herramientas metodológicas y prácticas especializadas. Su diseño responde a las demandas complejas del entorno profesional, en coherencia con los lineamientos institucionales de la Universidad y con los criterios de calidad definidos por la Comisión Nacional de Acreditación (CNA) para programas de postgrado.

El programa tiene un enfoque profesional, expresado en su estrecha vinculación con el medio y en el énfasis en la aplicabilidad de los aprendizajes, a través de metodologías activas, análisis de casos, proyectos integradores y, cuando corresponde, actividades en terreno o pasantías. Asimismo, se imparte bajo un formato de dedicación 3/4, organizado en un plan de estudios trimestral.

A lo largo de su trayectoria formativa, las y los estudiantes participan en instancias que promueven la resolución de problemas reales, el trabajo colaborativo y la aplicación práctica del conocimiento. Esto les permite desarrollar una mirada crítica, ética e innovadora para enfrentar desafíos profesionales, potenciar su liderazgo, fundamentar sus decisiones y generar transformaciones en distintos contextos organizacionales.

El presente documento se encuentra alineado con las declaraciones del Colegio de Postgrados Profesionales de la PUCV y constituye la guía oficial de referencia curricular del Programa. Su aplicación alcanza a las tres cohortes activas, dictadas en las sedes de Viña del Mar, Santiago y Punta Arenas. Estas se desarrollan bajo la modalidad HyFlex, entendida como un formato de enseñanza a distancia sincrónica que permite a los estudiantes participar en tiempo real desde distintos lugares. Al mismo tiempo, el diseño curricular busca responder a la diversidad de realidades profesionales de los participantes, favoreciendo la compatibilidad entre formación académica y desarrollo laboral.

INTRODUCCIÓN

El Programa de Magíster en Dirección de Empresas (MBA), impartido por la Escuela de Negocios y Economía de la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso (PUCV), fue creado en el año 2000 e inició su primera cohorte académica en el 2002 en la sede de Valparaíso, en conformidad con los documentos oficiales y normativas institucionales vigentes de la Universidad.

Desde sus inicios, el programa se ha orientado a la formación de profesionales con competencias en gestión y liderazgo, capaces de enfrentar los desafíos dinámicos del entorno empresarial con una visión estratégica, ética y global.

A lo largo de su trayectoria, el MBA ha ofrecido diversas modalidades de formación, adecuadas a las necesidades de profesionales con distintos niveles de experiencia y formación previa.

En el marco de un proceso de revisión y actualización curricular, y en respuesta a los nuevos desafíos del entorno organizacional y académico, el programa ha sido reformulado bajo un formato más flexible y actualizado. A partir de la cohorte de octubre de 2025, se implementan cambios curriculares que estructuran el plan de estudios en cinco trimestres organizados de manera secuencial, lo que facilita la compatibilización del desarrollo académico con las exigencias laborales y personales de las y los estudiantes.

El MBA se consolida así como una alternativa de excelencia, con un enfoque estratégico y aplicado, comprometido con la formación integral de líderes empresariales preparados para transformar organizaciones y generar valor sostenible en un mundo cada vez más complejo e interconectado.

MISIÓN Y VISIÓN

Misión del Programa:

“El Magíster en Dirección de Empresas (MBA) de la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso tiene como misión formar profesionales líderes con una sólida base ética, capacidad analítica y visión estratégica, preparados para enfrentar los desafíos dinámicos del entorno organizacional. El programa busca contribuir al desarrollo sostenible de las organizaciones y la sociedad a través de una formación académica rigurosa, interdisciplinaria y conectada con el mundo empresarial, promoviendo la mejora continua y el aprendizaje activo mediante un diseño curricular flexible y actualizado”.

Visión del Programa:

“Ser un programa de postgrado de excelencia, reconocido a nivel nacional e internacional por su capacidad de formar líderes innovadores, socialmente responsables y comprometidos con la transformación de sus organizaciones. Aspira a consolidarse como referente en formación profesional de alto nivel, mediante una gestión académica de calidad, un currículo adaptativo y un estrecho vínculo con los desafíos del entorno”.

OBJETIVOS DEL PROGRAMA

El Programa propone como **Objetivo General**:

“Formar líderes organizacionales altamente capacitados y éticamente responsables, con la habilidad de integrar conocimientos multidisciplinarios para la toma de decisiones estratégicas. Estos líderes serán capaces de diseñar e implementar estrategias innovadoras y sostenibles, liderar equipos de alto desempeño, y gestionar el cambio organizacional en entornos complejos y dinámicos. Su formación contribuirá al desarrollo competitivo y responsable de las organizaciones en diversos contextos.”

El Programa propone como **Objetivos Específicos**:

- Integrar conocimientos multidisciplinarios para tomar decisiones estratégicas que optimicen la gestión organizacional en diversos contextos, utilizando modelos analíticos que resuelvan problemas específicos y garanticen el cumplimiento de los objetivos organizacionales.
- Diseñar y formular estrategias a nivel corporativo que fortalezcan la gobernanza y promuevan la responsabilidad social empresarial, aplicando principios éticos y sostenibles que contribuyan al bienestar de la organización y sus stakeholders.
- Liderar equipos de trabajo mediante la aplicación de estrategias de comunicación efectiva y la toma de decisiones basadas en análisis informados, con el propósito de alcanzar los objetivos organizacionales en entornos complejos y dinámicos.
- Adaptar y gestionar el cambio organizacional en diferentes entornos, desarrollando estrategias que permitan a la organización enfrentar y prosperar en condiciones de incertidumbre y transformación constante, garantizando la competitividad y sostenibilidad a largo plazo.

PERFIL DE INGRESO

El Perfil de Ingreso para el Programa de Postgrado MBA busca atraer a profesionales de diversas áreas que posean un grado académico de Licenciado o Título Profesional universitario equivalente a los requeridos para obtener una Licenciatura.

El candidato o la candidata debe poseer habilidades analíticas, de gestión en los ámbitos corporativos, de negocios, funcionales y de procesos y aspectos relacionados con la economía, la tecnología y lo social, con disposición de trabajo en equipo y visión de largo plazo que anticipe las necesidades, tendencias y oportunidades que puedan surgir en el futuro.

Además, es relevante la experiencia laboral comprobable, la cual se considera un requisito habilitante importante, especialmente para aquellos que buscan formalizar sus conocimientos y habilidades adquiridas en el ámbito laboral.

En otras características los candidatos deben poseer una sólida formación académica en el área de negocios, complementada con una relevante experiencia académica comprobable en dicha, para asegurar que puedan alcanzar las competencias y objetivos del programa de manera efectiva.

PERFIL DE INGRESO

Levantamiento del Perfil de Ingreso:

El Perfil de Ingreso del Programa fue revisado y elaborado tras un exhaustivo proceso de análisis por parte de la Comisión Curricular, órgano consultivo conformado por docentes del programa, especializado en materias académicas pertinentes. Este proceso se ha guiado por consideraciones clave y ha implicado la utilización de diversas técnicas para recabar información relevante.

En primer lugar, se realizó un estudio detallado de las necesidades y expectativas del mercado laboral y empresarial, mediante focus groups con empleadores del sector público y privado, académicos del programa, y validaciones a través de encuestas. Este enfoque permitió identificar las habilidades técnicas y de gestión, así como la capacidad de comprender y manejar conceptos abstractos para visualizar la organización en su totalidad de manera estratégica, anticipando problemas y oportunidades, competencias indispensables para el éxito en la gestión organizacional.

Además, se llevó a cabo un benchmarking de los perfiles de ingreso de programas similares a nivel nacional e internacional, con el objetivo de identificar mejores prácticas y tendencias actuales en la formación de profesionales del área de los negocios.

En cuanto a los actores responsables, la Comisión Curricular ha sido la encargada de liderar la revisión y validación de todos los componentes de la trayectoria curricular, con el apoyo de distintos stakeholders vinculados al Programa. Se proyecta que este órgano continúe funcionando de manera estable y permanente como una instancia colegiada de análisis y toma de decisiones curriculares.

En consecuencia, este proceso asegura que los candidatos al MBA posean un perfil de ingreso alineado con las demandas del mercado laboral y las tendencias contemporáneas en gestión empresarial, garantizando que cuenten con habilidades estratégicas, capacidad de análisis, manejo de conceptos abstractos y visión integral de las organizaciones, estableciendo una base sólida para su éxito académico y profesional y su desarrollo como líderes organizacionales.

PERFIL DE INGRESO

Requisitos de Admisión e Ingreso:

Para postular al Programa de MBA y optar al grado de Magíster en Dirección de Empresas, se deberán cumplir los siguientes requisitos, validados a nivel central por la Secretaría General, organismo legal de la institución.

Requisitos académicos:

- Estar en posesión del grado académico de licenciado(a), magíster, o un título profesional equivalente.

Documentación obligatoria para la postulación:

- Currículum Vitae actualizado.
- Certificado de titulación o egreso, que acredite el grado mínimo equivalente a una licenciatura.

Documentación adicional opcional:

Los postulantes podrán incluir otros antecedentes que consideren relevantes, tales como:

- Certificados académicos adicionales, especialmente dirigidos a profesionales sin formación de base en gestión (por ejemplo, diplomados o postítulos).
- Certificados que acrediten experiencia laboral y/o académica en distintas áreas de negocios.
- Certificados de idiomas y de especializaciones o cursos relevantes para la formación del programa.
- Carta de motivación.
- Carta(s) de recomendación.

PERFIL DE INGRESO

Proceso de Postulación:

A partir de la convocatoria 2024, el proceso de admisión al Programa de MBA está centralizado por la [Dirección de Posgrados](#), la cual dispone de un [Portal de Postulación](#) para los programas de doctorado y magíster. Una vez recibida la documentación, esta es remitida al Programa, donde la Comité de Admisión — integrada por el Director del Programa, los Coordinadores Académicos y un segundo miembro de la Comisión Académica— realiza la evaluación del postulante mediante entrevista personal y una rúbrica que considera diversos aspectos previamente definidos.

El proceso se desarrolla en las siguientes etapas:

Primera etapa: Envío de documentación. El postulante debe presentar la documentación obligatoria y complementaria a través del portal institucional centralizado. Esta instancia permite la revisión formal de los antecedentes por parte de las instancias legales de la universidad. Paralelamente, el Programa mantiene registros internos para el seguimiento del proceso. Las postulaciones son válidas para las cohortes de Santiago, Valparaíso y Punta Arenas.

Segunda etapa: Entrevista y evaluación. El Comité de Admisión realiza una entrevista personal con el postulante, evaluando competencias, motivaciones y proyecciones mediante una rúbrica estandarizada, siguiendo los lineamientos del comité.

Tercera etapa: Comunicación de resultados. Los resultados son informados al postulante mediante correo electrónico. En caso de aceptación, se solicita la firma de la carta de compromiso y, si corresponde, la realización de actividades de nivelación obligatoria. Para quienes no sean seleccionados, se notifica si han quedado en lista de espera o si su postulación ha sido rechazada.

Postulantes extranjeros:

Los candidatos extranjeros deberán presentar la validación de sus títulos conforme a la legislación chilena vigente.

PERFIL DE INGRESO

Proceso de Selección:

El proceso de selección del MBA se rige por los criterios definidos por el Comité Académico, órgano consultivo del programa, y es ejecutado por la Comité de Admisión, garantizando un procedimiento equitativo, transparente y alineado con el Perfil de Ingreso del programa.

Criterios de Selección:

- **Habilidades de Comunicación:** Se evalúa la capacidad para expresar ideas de manera clara y convincente, tanto oral como escrita.
- **Habilidades Interpersonales:** Se observan competencias como empatía, escucha activa y capacidad para construir relaciones profesionales.
- **Motivación y Ajuste al Programa:** Se analiza la comprensión de los objetivos del MBA y la alineación del candidato con la cultura y los valores del programa.
- **Experiencia y Logros:** Se profundiza en la trayectoria profesional y académica, identificando ejemplos concretos de logros y aportes previos.
- **Factores Intangibles:** Se valoran la pasión, ética de trabajo, resiliencia y capacidad de liderazgo.
- **Validación de Información:** Se verifica la coherencia y veracidad de la documentación presentada, incluyendo currículum y cartas de recomendación.
- **Potencial de Liderazgo y Colaboración:** Se seleccionan candidatos capaces de contribuir al aprendizaje colaborativo y al desarrollo de la comunidad académica.

PERFIL DE INGRESO

Selección de Postulantes:

El Comité de Admisión selecciona a los postulantes, procurando conformar una cohorte diversa y equilibrada. Los resultados son comunicados por correo electrónico, indicando aceptación, lista de espera o rechazo. A los postulantes extranjeros se les solicita la validación de sus títulos según la normativa chilena. El proceso de admisión es documentado y auditado mediante formularios estandarizados. La percepción de los estudiantes sobre su transparencia y rigurosidad se recoge a través de encuestas institucionales, como parte del sistema de aseguramiento de la calidad del programa.

Propuesta de Vacantes:

El Programa establece un número de vacantes que varía entre 25 y 35 estudiantes, según la cohorte y sede. Dicha información es remitida a la entidad pertinente de la Vicerrectoría Académica conforme a lo establecido en el Reglamento General de Estudios de Magíster para su resolución definitiva. En caso de una propuesta de modificación de vacantes, esta es realizada por el Director del Programa, previa aprobación por el Consejo de Escuela. Esta definición busca garantizar un equilibrio entre el tamaño de los grupos y la calidad de la experiencia formativa, promoviendo un entorno de aprendizaje enriquecido, con interacción significativa entre estudiantes y docentes, en modalidad presencial a distancia sincrónica. El número y rango de vacantes, puede sufrir ajustes en función de diversos factores, tales como la disponibilidad de recursos académicos y logísticos, la demanda efectiva de postulaciones, y criterios de equidad territorial o institucional que puedan incidir en determinadas sedes o cohortes.

PERFIL DE GRADUACIÓN

El graduado y la graduada del Programa de Magíster Dirección de Empresas (MBA) de la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso (PUCV) es un(a) profesional capacitado(a) para desempeñarse de manera efectiva en diversos contextos organizacionales y niveles jerárquicos, tanto a nivel nacional como internacional. Su formación se caracteriza por el desarrollo de competencias clave que les permiten comunicarse eficazmente en entornos complejos, aplicar pensamiento crítico y tomar decisiones fundamentadas en sólidos conocimientos técnicos.

El graduado y la graduada del MBA adquiere una formación integral en las Ciencias de la Administración de las Organizaciones, profundizando en sus conocimientos previos y desarrollando competencias esenciales para el liderazgo empresarial. Como resultado, están preparados para dirigir organizaciones públicas y privadas, con y sin fines de lucro, tanto nacionales como internacionales. Dominan el uso de herramientas digitales para la optimización de procesos empresariales y la integración de modelos de gestión multidisciplinarios.

Son capaces de analizar información relevante del entorno para la gestión de organizaciones, presentando alternativas viables en distintos escenarios. La formación del MBA hace énfasis en que sus graduados(as) sean profesionales líderes, rigurosos(as), con visión global y una especial atención a la ética y las conductas socialmente responsables, orientadas al desarrollo sostenible y a la construcción de una mejor sociedad.

Los graduados y las graduadas son reconocidos(as) por su visión humanista, compromiso ético y sello valórico PUCV, su perfil innovador y su capacidad para liderar en un mundo globalizado.

PERFIL DE GRADUACIÓN

Competencias del Perfil de Graduación:

A continuación se presentan seis competencias transversales que forman parte integral del modelo curricular del programa y que se espera que los estudiantes hayan desarrollado al término de su formación:

- Interpreta información proveniente de diversos entornos con la finalidad de integrarla eficazmente en los procesos de toma de decisiones empresariales o institucionales.
- Aplica modelos de gestión multidisciplinarios en los procesos administrativos de instituciones de distintas naturalezas, utilizando los recursos y capacidades de manera eficiente y eficaz, adecuándose al contexto y alineándose con los objetivos de la organización.
- Evalúa procesos organizacionales e identifica oportunidades de cambio, dirigiendo iniciativas que generen valor, mejoren la competitividad y optimicen el rendimiento organizacional en diversos contextos empresariales.
- Aplica diversos modelos y normas en un marco de compromiso ético y valórico, con el fin de generar valor tanto para la organización como para los grupos de interés.
- Lidera equipos complejos y diversos, haciendo uso de recursos y capacidades en entornos exigentes y dinámicos, con el propósito de tomar decisiones informadas y oportunas.
- Utiliza herramientas digitales y de transformación tecnológica para solucionar diversas necesidades de los procesos organizacionales y mejorar su desempeño.

PERFIL DE GRADUACIÓN

El programa estructura sus competencias en función de tres dominios laborales estratégicos, que se entienden como ejes de actividades laborales idóneas a desempeñar por el graduado, desde los cuales se desagregan las capacidades clave del perfil:

Macro dominio: Gestión y Desarrollo Organizacional

- **Gestión Corporativa:** Enfocada en el desarrollo de competencias estratégicas y directivas necesarias para la conducción efectiva de organizaciones a nivel global. Incluye la formulación e implementación de estrategias corporativas, la gobernanza institucional y la gestión de relaciones con stakeholders, así como la responsabilidad social corporativa.
- **Gestión de Unidades de Negocio o Áreas Autónomas:** Centrada en la administración de áreas específicas dentro de organizaciones con cierto grado de autonomía. Se abordan estrategias aplicadas al nivel operativo o intermedio, alineadas con objetivos institucionales y con foco en el desarrollo del área correspondiente.
- **Gestión Funcional:** Orientada al desarrollo de habilidades en funciones clave como finanzas, marketing, recursos humanos, operaciones y tecnología. Este dominio considera la integración de diversas áreas funcionales para la solución de problemas específicos y la mejora de la efectividad organizacional.

PERFIL DE GRADUACIÓN

Levantamiento Perfil de Graduación:

El proceso de diseño y actualización del Perfil de Graduación del Programa de Magíster en Dirección de Empresas (MBA) fue amplio, participativo y riguroso. Se desarrolló a partir del análisis de referentes nacionales e internacionales, así como del levantamiento de información proveniente de distintos actores clave, tales como académicos, estudiantes, egresados, empleadores y representantes del entorno profesional. Este trabajo permitió identificar con claridad los dominios laborales del programa, las competencias esenciales a desarrollar y los desafíos estratégicos para la formación de los futuros graduados.

Los resultados obtenidos se integraron en una Matriz de Coherencia Curricular, que articula los dominios laborales, las competencias y los resultados de aprendizaje esperados, permitiendo ajustar la estructura curricular y la carga académica conforme a los créditos PUCV y SCT-Chile. El proceso consideró, además, la alineación del programa con los planes estratégicos institucionales, identificando elementos distintivos que fortalecen su pertinencia y valor agregado.

Como resultado, se aprobó una propuesta curricular actualizada que garantiza una formación integral, coherente con las demandas del entorno profesional y los principios del Modelo Educativo PUCV.

LÍNEAS O ÁREAS DE DESARROLLO PROFESIONAL

El programa está compuesto por 3 líneas o áreas de desarrollo profesional.

- **Gestión en Áreas Autónomas y Corporativas:** Esta línea de trabajo se enfoca en el desarrollo de habilidades y competencias para gestionar eficazmente tanto unidades autónomas como corporativas dentro de una organización. Incluye la toma de decisiones estratégicas, la coordinación de recursos y la supervisión de operaciones que permitan a los graduados adaptarse y liderar en distintos niveles jerárquicos y contextos organizacionales. Es transversal a toda la formación del estudiante, desde cursos iniciales en temáticas como ética y jurídico hasta temas corporativos y estratégicos como comunicación y control de gestión.
- **Gestión en Áreas Funcionales:** Esta línea aborda la gestión específica de áreas funcionales claves dentro de una organización que opera a nivel nacional o internacional, tales como, finanzas, marketing, recursos humanos y operaciones. Su objetivo es capacitar a los estudiantes en la dirección y optimización de funciones críticas, garantizando la alineación con los objetivos generales de la organización y mejorando la eficiencia y efectividad en cada área. Esta área es fundamental para el trabajo de graduación, siendo el eje central de su conformación y desarrollo, contribuyendo parcialmente a medida que se complejiza la malla curricular.
- **Desarrollo en Habilidades Directivas:** Esta línea se centra en fortalecer las habilidades directivas esenciales para liderar equipos y organizaciones. Incluye el desarrollo de competencias en liderazgo, comunicación, negociación, toma de decisiones y gestión del cambio, con el fin de preparar a los graduados para enfrentar los desafíos de liderazgo en un entorno empresarial dinámico y complejo. En la malla curricular está contenido en base a talleres de enfoque práctico.

ESTRUCTURA CURRICULAR

El Programa de MBA se encuentra estructurado conforme a los lineamientos del Modelo Educativo PUCV, integrando un enfoque basado en competencias que responde a las necesidades actuales del entorno profesional y a las exigencias del sistema nacional de aseguramiento de la calidad. Todos los cambios incorporados fueron supervisados y alineados con la Unidad de Desarrollo Curricular y Formativo, asegurando su conformidad con las normativas y políticas institucionales vigentes.

Ciclo de Nivelación Obligatorio:

El programa contempla un ciclo de nivelación obligatorio para todos los estudiantes, cuyo propósito es garantizar una base común de conocimientos en áreas fundamentales antes de iniciar el plan regular de estudios. Este ciclo incluye asignaturas con créditos académicos, sistema de evaluación propio y metodologías activas detalladas en sus programas. La instancia cumple además una función remedial frente a posibles brechas formativas, especialmente identificadas en cohortes anteriores a la Actividad de Graduación.

Organización Curricular:

El plan de estudios se organiza en cinco trimestres distribuidos en dos años académicos: los trimestres 1, 2 y 3 se cursan durante el primer año, mientras que los trimestres 4 y 5 corresponden al segundo. Esta extensión permite una distribución equilibrada de la carga académica y una mayor profundización en el desarrollo de competencias clave.

Sistema de Créditos:

El programa adopta un sistema de créditos compatible con el Sistema de Créditos Transferibles (SCT-Chile), conforme a la resolución institucional. Cada crédito académico equivale a 41 horas cronológicas por trimestre, con un máximo del 40% de horas lectivas presenciales por asignatura. Esta equivalencia facilita la transferencia de créditos y alinea el programa con los estándares nacionales e institucionales.

ESTRUCTURA CURRICULAR

Asignaturas Obligatorias y Optativas:

El plan de estudios rediseñado está compuesto por un total de 21 asignaturas, de las cuales 19 son obligatorias y 2 optativas, distribuidas en las tres líneas de desarrollo profesional del programa que tiene 44 créditos PUCV equivalentes a 66 créditos SCT-Chile. Las asignaturas optativas se seleccionan a partir de una oferta de cursos que se ajusta a las tendencias y necesidades identificadas en el Programa, permitiendo a los estudiantes profundizar en áreas específicas de interés.

Temáticas Incorporadas:

A partir de la cohorte de octubre de 2025, se incorporan nuevas temáticas clave al plan de estudios, incluyendo:

- Diseño y evaluación de modelos de negocio, orientado a fortalecer la preparación en metodologías aplicadas a la planificación estratégica.
- Desarrollo de habilidades interpersonales y colaborativas, promoviendo el trabajo en equipo y la efectividad en entornos de colaboración profesional.
- Gestión de proyectos y planificación estratégica, integrando competencias para liderar iniciativas complejas y gestionar recursos de manera eficiente.

Estas incorporaciones buscan actualizar el plan de estudios y reforzar el desarrollo de competencias alineadas con los desafíos actuales del entorno profesional y las demandas del sector empresarial.

ESTRUCTURA CURRICULAR

Actividades Complementarias:

El Programa incluye actividades complementarias orientadas a potenciar la formación de los estudiantes y promover la vinculación con el medio. Entre ellas destacan:

- **Visitas Empresariales:** Recorridos planificados a empresas u organizaciones para conocer su funcionamiento, cultura organizacional y operaciones, permitiendo a los estudiantes observar la aplicación práctica de conceptos de gestión y administración.
- **E-Seminars:** Charlas y conferencias virtuales con especialistas, líderes y referentes del ámbito empresarial, político y social, abordando temas de actualidad y relevancia. Los contenidos pueden ser vinculantes con la evaluación según la asignatura, y los graduados también pueden participar para mantener su conexión con el Programa.
- **Pasantías Académicas Internacionales (PAI):** Experiencias en universidades y escuelas de negocios extranjeras que combinan clases magistrales, conferencias, visitas a empresas y actividades culturales, fortaleciendo competencias internacionales y exposición a distintos contextos empresariales.

MALLA CURRICULAR

CICLO INICIAL		CICLO INTERMEDIO		CICLO AVANZADO	
TRIMESTRE 1	TRIMESTRE 2	TRIMESTRE 3	TRIMESTRE 4	TRIMESTRE 5	
3 Introducción a la Administración MBA - 1111	2 Marco Jurídico para la Toma de Decisiones MBA - 1211	3 Dirección Internacional de Marketing MBA - 1311	2 Control Estratégico de Gestión MBA - 2411	3 Project Management MBA - 2511	6 ACTIVIDAD DE GRADUACIÓN MBA - 2514
3 Introducción a la Contabilidad y Finanzas MBA - 1112	2 Ética Empresarial y Directiva MBA - 1212	3 Dirección de Operaciones MBA - 1312	2 Desarrollo Organizacional MBA - 2412	3 Alta Dirección MBA - 2512	
3 Elementos para el Análisis Económico MBA - 1113	2 Relaciones Económicas Internacionales MBA - 1213	3 Taller 2: Habilidades Directivas para un Mundo Global MBA - 1313	2 Dirección Financiera Internacional MBA - 2413	3 Comunicación Estratégica MBA - 2513	
3 Metodologías para un Plan de Negocios MBA - 1114	2 Taller 1: Trabajo en Equipo MBA - 1214	3 Taller 3: Negociación Internacional MBA - 2414	2 Optativo 1		
		3 Optativo 2	2 Optativo 2		

Ejemplo

SCT-CHILE PUCV
Nombre Curso
Sigla

- Ciclo de Nivelación
- Gestión de Áreas Autónomas y Corporativas
- Gestión de Áreas Funcionales
- Gestión en Habilidades Directivas

Figura N°1: Malla Curricular

ESTRUCTURA CURRICULAR

Actividad de Graduación:

La Actividad de Graduación, ubicada en el quinto trimestre, consiste en la elaboración de un plan de negocios aplicado, desarrollado de manera transversal a lo largo del MBA. Su objetivo es demostrar la capacidad de análisis, la integración e interrelación de los conocimientos adquiridos, y la propuesta de soluciones innovadoras a problemas profesionales reales, evidenciando la aplicación práctica y contextual de la formación recibida.

El trabajo inicia en el tercer trimestre con la formación de equipos y se desarrolla bajo la guía de un Director o Tutor de Trabajo de Graduación, designado según afinidad disciplinaria y disponibilidad. La actividad se organiza en tres etapas o hitos académicos, progresivos en complejidad, vinculados a asignaturas troncales, cuya aprobación condiciona la continuidad en el desarrollo del proyecto.

El Coordinador de la Actividad de Graduación supervisa los aspectos académicos y administrativos, asegurando el cumplimiento de los hitos y la cobertura de los contenidos requeridos en el plan de negocios, tanto por parte de los estudiantes como de los docentes.

ESTRUCTURA CURRICULAR

Síntesis de Grado:

La Síntesis de Grado consiste en un informe escrito que documenta los principales avances y resultados del proyecto de graduación, organizado en dos entregas:

- **Informe de Avance:** Presenta un resumen de los trabajos desarrollados en las asignaturas troncales, consolidando los conocimientos adquiridos y estructurándolos en el marco del proyecto de graduación. Representa el 40% de la calificación de la Síntesis de Grado.
- **Informe Final:** Incluye mejoras al Informe de Avance e integra los conocimientos adquiridos en la asignatura de Alta Dirección, abordando el proyecto desde un enfoque estratégico y corporativo. Constituye el 60% de la calificación de la Síntesis de Grado.

La nota promedio de ambas entregas representa el 40% de la calificación final de la Actividad de Graduación. Las entregas deben cumplir con los formatos y lineamientos establecidos por el Programa y el Coordinador de la Actividad de Graduación.

Consideraciones adicionales:

- Las asignaturas troncales incluyen informes específicos con evaluación propia, independientes de la Síntesis de Grado.
- Si un estudiante reprueba alguna asignatura o obtiene calificación inferior a 4,0 en la Síntesis de Grado, puede continuar con los siguientes hitos, aunque se señalarán áreas de mejora. No obstante, la entrega de calificaciones de hitos posteriores depende de tener todas las asignaturas aprobadas.
- A solicitud del equipo, es posible emitir una carta de confidencialidad para proteger los resultados y datos del proyecto.

ESTRUCTURA CURRICULAR

Presentación de Grado Oral Grupal:

La Presentación de Grado es una instancia oral y grupal que se realiza después de la entrega de la Síntesis de Grado. En ella, el equipo expone los principales hallazgos y objetivos del proyecto, demostrando su capacidad de síntesis, trabajo en equipo y habilidades comunicativas.

La evaluación es realizada por una Comisión de Grado, integrada por el Coordinador/a de la Actividad de Graduación, el Director/a o Tutor/a del proyecto y un tercer miembro seleccionado entre los profesores tutores del programa. Los estudiantes presentan su trabajo utilizando herramientas audiovisuales para comunicar los aspectos clave. Esta etapa representa el 20% de la calificación final de la Actividad de Graduación, considerando tanto el desempeño colectivo como las aportaciones individuales de cada estudiante.

La información sobre fechas, formatos y otros detalles se comunicará oportunamente a través del aula virtual por el Coordinador de la Actividad de Graduación.

Defensa de Grado Oral Individual:

La Defensa de Grado es una instancia oral e individual que complementa la Presentación Oral Grupal. Cada estudiante defiende su proyecto ante la Comisión de Grado, demostrando dominio del tema y capacidad para responder preguntas sobre el Informe Final. Esta evaluación individual asegura una valoración basada en el desempeño personal y constituye el 40% de la calificación final de la Actividad de Graduación.

En conjunto, los hitos académicos —Síntesis de Grado, Presentación Oral Grupal y Defensa Oral Individual— permiten una evaluación continua y progresiva del proyecto, integrando conocimientos y habilidades adquiridos, fomentando la colaboración y la aplicación práctica en un contexto profesional.

ESTRUCTURA CURRICULAR

HITO	EVALUACIÓN	PORCENTAJE	PONDERACIÓN FINAL
Síntesis de Grado (Escrito Grupal)	Informe de Avance	40%	40%
	Informe Final	60%	
Presentación de Grado (Oral Grupal)			20%
Defensa de Grado (Oral individual)			40%
TOTAL			100%

Tabla N°1 - Ponderación Actividad de Graduación

Recalificación:

- Si un estudiante o equipo obtiene una nota inferior a 4,0 en la Síntesis de Grado (Informe de Avance o Informe Final), deberá presentar una versión corregida dentro de los 15 días corridos, siguiendo los lineamientos indicados.
- La aprobación de la versión revisada permite continuar con los hitos siguientes. De no presentar las correcciones en el plazo establecido, se mantendrá la calificación de reprobación, con las consecuencias académicas y financieras correspondientes.
- En casos de reprobación total, será necesaria la reinscripción del curso, cumpliendo con las obligaciones académicas y financieras.

ESTRUCTURA CURRICULAR

Coordinador Actividad Final de Graduación:

El Coordinador de la Actividad de Graduación tiene un rol central en la gestión académica y administrativa del proyecto de graduación, supervisando el cumplimiento de los hitos establecidos y asegurando que el desarrollo del plan de negocios cumpla con los estándares de calidad del programa.

Entre sus funciones destacan:

- **Gestión Administrativa:** Organiza cronogramas, reuniones y plazos, manteniendo informados a estudiantes y docentes sobre requisitos formales y fechas clave.
- **Control de Avances:** Supervisa el cumplimiento de los hitos, revisa preliminarmente los informes y verifica que los resultados estén alineados con los objetivos académicos y prácticos.
- **Supervisión de Áreas Funcionales:** Coordina con los docentes de asignaturas troncales para integrar de manera coherente los conocimientos en el plan de negocios, asegurando que se refleje la perspectiva estratégica y gerencial.
- **Coordinación de Tutores:** Asigna tutores a cada equipo según afinidad disciplinaria, supervisa su desempeño y garantiza el acompañamiento académico durante todo el proceso.

De esta manera, el Coordinador asegura la planificación, integración y optimización del proyecto, contribuyendo al logro de los objetivos académicos del programa.

ESTRUCTURA CURRICULAR

Protocolo de Presentación Oral Grupal y Defensa Oral Individual:

El Protocolo de Presentación Oral Grupal y Defensa Oral Individual del MBA establece las normas para exponer y defender la Síntesis de Grado en la Escuela de Negocios y Economía de la PUCV. Los estudiantes presentan su trabajo en un máximo de 25 minutos ante la Comisión de Grado y, posteriormente, defienden individualmente su proyecto. La evaluación considera tanto las calificaciones de las asignaturas cursadas como el desempeño en la presentación y defensa, y una vez verificada la situación administrativa y financiera de los estudiantes, se propone a la Facultad la concesión del grado de Magíster en Dirección de Empresas.

ESTRUCTURA CURRICULAR

Director o Tutor Actividad Final de Graduación:

El Director o Tutor de la Actividad de Graduación inicia su intervención tras la entrega del Informe de Avance, centrando su apoyo en la integración de contenidos y en la preparación de la Presentación Oral Grupal y Defensa Oral Individual. La supervisión de áreas funcionales, previamente parte de su rol, pasa a estar a cargo del Coordinador de la Actividad de Graduación, permitiendo que el Tutor se enfoque en el acompañamiento metodológico personalizado de cada equipo.

Conformación de Equipos de Trabajo:

La Actividad de Graduación es grupal; los estudiantes conforman los equipos durante la asignatura de Dirección de Marketing Internacional y deben informar al Coordinador los datos de la organización seleccionada, los integrantes del equipo y cualquier vínculo relevante con la institución, asegurando la correcta planificación y seguimiento del proyecto.

Los estudiantes podrán solicitar cambios de grupo o tema hasta el inicio de la asignatura de Desarrollo Organizacional. Una vez vencido este plazo, deberán mantener sus grupos hasta la defensa de grado, salvo excepciones evaluadas por el Comité Académico del Programa. La solicitud debe formalizarse mediante una carta dirigida al Coordinador de la Actividad de Graduación y al Tutor, exponiendo los motivos del cambio y las medidas paliativas tanto a nivel grupal como individual, informando previamente al resto del equipo.

ESTRUCTURA CURRICULAR

Faltas a la Ética Académica:

El Reglamento de Integridad Académica de los estudiantes de la PUCV está establecido en el Decreto Orgánico de Rectoría. Según este decreto, existen dos tipos de faltas: (1) copia o intento de uso de medios ilícitos en evaluaciones, dentro o fuera de la Universidad, y (2) presentación de documentos alterados, falsos o textos plagiados. Los estudiantes que incurran en estas faltas recibirán una nota 1,0 en la evaluación correspondiente. Procedimentalmente, el profesor notificará al Director de Posgrado de la Escuela, quien citará al estudiante y evaluará las evidencias para determinar la solicitud de sumario según corresponda.

ARTICULACIÓN CON EL PREGRADO

El Programa de Magíster en Dirección de Empresas (MBA) no dispone actualmente de un sistema formal de articulación entre modalidades. No obstante, se permite que los estudiantes soliciten la adscripción de un formato a otro dentro del mismo programa, de acuerdo con los criterios y requisitos establecidos por el propio programa.

METODOLOGÍA DE ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE

El Programa de Magíster en Dirección de Empresas (MBA) implementa un conjunto articulado de mecanismos de enseñanza y aprendizaje orientados al desarrollo integral de competencias profesionales y directivas.

Modalidad de Impartición y Cuerpo Docente: Las sesiones son impartidas por profesores permanentes de la Escuela de Negocios y Economía, junto a docentes colaboradores e invitados de reconocida trayectoria nacional e internacional, manteniendo la misma planta académica en las tres sedes.

Enfoque Metodológico: El programa promueve una docencia activa, centrada en el aprendizaje participativo, mediante metodologías como talleres de integración, estudio de casos, simulaciones de negocios, trabajo colaborativo, exposiciones orales y debates estructurados.

Formación Complementaria: La experiencia se enriquece con actividades presenciales y virtuales, tales como E-Seminars con expertos externos, Pasantías Académicas Internacionales (PAI) optativas y visitas empresariales que aportan experiencia práctica.

Actividad de Graduación: Desde el inicio del programa, los estudiantes participan en la Actividad de Graduación, distribuida a lo largo de los cinco trimestres, que culmina con la Síntesis de Grado y su presentación y defensa, integrando aprendizajes, competencias y experiencias adquiridas.

Articulación Curricular y Aseguramiento Pedagógico: Para garantizar coherencia y calidad, el programa incorpora mecanismos sistemáticos de revisión y mejora continua, que incluyen: alineación de asignaturas con la matriz de competencias; definición clara de resultados de aprendizaje; criterios de evaluación precisos; ajustes de contenidos para asegurar relevancia; metodologías activas que favorecen el aprendizaje significativo; procedimientos evaluativos coherentes con objetivos y competencias; y actualización de bibliografía y recursos, incluyendo normas de citación y acceso a recursos digitales.

MECANISMOS DE EVALUACIÓN, SEGUIMIENTO Y ACTUALIZACIÓN DE PLAN DE ESTUDIOS

El Programa cuenta con mecanismos articulados que aseguran la calidad, pertinencia y actualización continua de su plan de estudios, alineados con las necesidades del entorno profesional y los desafíos del mercado. Estos mecanismos están formalizados en el Manual de Orientación Académica del Programa, complementando el reglamento general de programas de postgrado, y permiten realizar un ajuste integral de todos los elementos formativos y curriculares. Esto abarca la actualización de contenidos, la incorporación de metodologías de enseñanza innovadoras, la revisión de la secuencia y estructura de las asignaturas, así como la mejora de las actividades prácticas, proyectos integradores y experiencias de vinculación con el medio, con el objetivo de optimizar la experiencia formativa de los estudiantes. Asimismo, el Comité Académico revisa y ajusta anualmente el perfil de ingreso, fortaleciendo el proceso de selección y asegurando que los estudiantes admitidos cuenten con las competencias y motivaciones adecuadas para aprovechar plenamente el Programa.

Instancias de Gestión Curricular:

- **Comité Académico:** Revisa anualmente el perfil de ingreso y mejora el proceso de admisión.
- **Comisión Curricular Estable:** Se propone sesionar al menos dos veces al año para monitorear el rediseño curricular y proponer ajustes basados en resultados y experiencia acumulada.
- **Consultas a Académicos y Stakeholders:** Se recaba retroalimentación periódica de docentes, empleadores y redes de colaboración para evaluar la pertinencia de competencias y contenidos.
- **Seguimiento del Rediseño Curricular:** Se desarrolla un seguimiento a corto y mediano plazo mediante reuniones semestrales y actualización anual de programas de asignaturas conforme al modelo por competencias.

MECANISMOS DE EVALUACIÓN, SEGUIMIENTO Y ACTUALIZACIÓN DE PLAN DE ESTUDIOS

Evaluación Interna y Mejora Docente:

- Evaluación docente por curso y cohorte, alineada con lineamientos institucionales
- Evaluación continua del proceso formativo mediante desempeño estudiantil, retroalimentación docente-estudiante y revisión de contenidos, especialmente en áreas vinculadas a la Actividad de Graduación.

Participación de Actores Externos:

- Comités asesores y profesionales externos participan en la revisión curricular, asegurando la alineación con el mercado laboral.
- Especialistas curriculares colaboran en la definición y ajuste de modelos por competencias y resultados de aprendizaje, práctica que se mantendrá a futuro.

OBTENCIÓN DE GRADO

El programa establece que, para optar al grado de Magíster en Dirección de Empresas, los y las estudiantes deben haber cursado y aprobado todas las asignaturas obligatorias, además de cumplir con las instancias formativas de la Actividad de Graduación. Esta define de manera clara los aspectos formales de presentación, los criterios de aprobación y la calificación final, de acuerdo con el Reglamento General de Estudios de Magíster de la PUCV.

