



2025

MANUAL ACTIVIDAD DE GRADUACIÓN



PONTIFICIA
UNIVERSIDAD
CATÓLICA DE
VALPARAÍSO
CAMPUS
RECREO

 +56 32 2273552

 mba.direccion@pucv.cl

 www.mbapucv.cl

CONTENIDO

ACTIVIDAD FINAL DE GRADUACIÓN 01

MODELO DE ACOMPAÑAMIENTO ACADÉMICO E INTEGRACIÓN DISCIPLINAR 02

COMPONENTES EVALUATIVOS 03

CÁLCULO DE LA NOTA 05

RECALIFICACIÓN DE HITOS ACADÉMICOS 06

COORDINACIÓN DE LA ACTIVIDAD FINAL DE GRADUACIÓN 07

PROTOCOLO DE PRESENTACIÓN Y DEFENSA 09

PROFESOR TUTOR 10

CONFORMACIÓN DE GRUPOS DE TRABAJO 11

CONTENIDOS DEL PLAN DE NEGOCIOS 12

FORMATOS DE LA ACTIVIDAD FINAL DE GRADUACIÓN 16

FALTAS A LA ÉTICA ACADÉMICA 17

Actividad Final de Graduación

La Actividad Final de Graduación consiste en la elaboración de un plan de negocios aplicado orientado a la internacionalización de una organización existente, desarrollado por los estudiantes de manera transversal, articulado progresivamente con el plan de estudios. El objetivo de esta actividad es demostrar la capacidad de análisis y articulación crítica de los conocimientos adquiridos, proponiendo soluciones innovadoras a problemas profesionales concretos basados en contextos reales.

El proceso de elaboración del plan de negocios se sustenta en una trayectoria de acompañamiento progresivo. Durante la etapa de nivelación, los estudiantes adquieren herramientas fundamentales para la formulación y estructuración de planes de negocios, que constituyen una base metodológica para el desarrollo posterior de la Actividad Final de Graduación. El proyecto comienza formalmente en el tercer trimestre, con la conformación de los equipos de trabajo y la selección de la organización objeto de análisis en la asignatura de Dirección de Marketing Internacional. Desde ese momento, avanza mediante los aportes disciplinares desarrollados en las asignaturas Dirección de Marketing Internacional, Dirección de Operaciones, Desarrollo Organizacional, Dirección Financiera Internacional y Alta Dirección, bajo la articulación y seguimiento de la Coordinación de la Actividad Final de Graduación. Una vez aprobado el Informe de Avance, cada equipo es acompañado por un profesor tutor. El tutor cumple funciones de asesoría metodológica y orienta la integración final del diagnóstico y de la propuesta de intervención estratégica, la consistencia académica del informe y la preparación de las instancias de presentación y defensa.

La Actividad Final de Graduación se evalúa mediante tres componentes obligatorios: un informe escrito, una presentación oral grupal y una defensa oral individual. La elaboración del informe escrito se articula progresivamente con las asignaturas troncales que tributan al proceso, mientras que las instancias orales permiten evaluar la capacidad del equipo para presentar y fundamentar el proyecto, así como verificar individualmente el logro de las competencias del perfil de graduación. Los requisitos de aprobación, progresión y eventual recalificación de estos componentes se rigen por el DRA N.º 39/2025 y por las disposiciones establecidas en este Manual.

Además, existe la figura del Coordinador/a de la Actividad Final de Graduación, quien es responsable de los aspectos académicos y administrativos del curso. Este rol es fundamental para planificar, supervisar y verificar el cumplimiento de los hitos, tanto por parte de los estudiantes como de los docentes del programa, asegurando que los temas requeridos en el plan de negocios se aborden conforme a las expectativas del proyecto.

Modelo de acompañamiento académico e integración disciplinar

La Actividad de Graduación constituye una instancia integradora del proceso formativo, orientada a evidenciar la capacidad de los estudiantes para diagnosticar una situación organizacional y elaborar una propuesta de intervención estratégica, integrando progresivamente los aprendizajes desarrollados en el plan de estudios. En coherencia con el DRA N°39/2025, esta actividad se desarrolla como un trabajo grupal que culmina en la elaboración de un informe escrito, una presentación oral grupal y una defensa oral individual, permitiendo evidenciar tanto la construcción colectiva del proyecto como el logro individual del perfil de graduación.

El modelo de acompañamiento académico se estructura en distintos niveles. En primer lugar, la figura del Coordinador/a de la Actividad de Graduación es responsable de planificar, organizar y monitorear el cumplimiento de los hitos, formatos, plazos y condiciones académicas del proceso, actuando como nexo entre estudiantes, docentes de asignaturas troncales, profesor tutor, quien cumple además funciones de asesoría metodológica, y Comisión de Grado. Esta función permite resguardar la coherencia entre el desarrollo progresivo del trabajo, los objetivos del Programa, el perfil de graduación y la estructura curricular vigente.

En segundo lugar, una vez recibida la segunda retroalimentación formativa del coordinador de la actividad de graduación, cada equipo continúa el desarrollo de la Actividad de Graduación bajo la guía de un profesor tutor, quien cumple además funciones de asesoría metodológica. Su labor se concentra en acompañar la integración final del trabajo, revisar la consistencia académica y metodológica del informe escrito y preparar al equipo para las instancias de presentación y defensa, bajo la articulación de la Coordinación de la Actividad Final de Graduación.

De manera complementaria, los profesores responsables de las asignaturas troncales que tributan a la Actividad de Graduación participan como orientadores disciplinares del proceso. Su rol fortalece el acompañamiento académico mediante la entrega de lineamientos, retroalimentación y evaluación de productos específicos asociados a sus respectivas áreas de especialidad. Cada una de estas asignaturas contempla un informe específico vinculado al desarrollo del plan de negocios, cuya ponderación corresponde a un porcentaje de entre el 30 % y el 40 % de la calificación final del curso respectivo, de acuerdo con lo establecido en su programa de asignatura. Estas evaluaciones son propias de cada curso y constituyen insumos disciplinares para la elaboración progresiva de los informes integrativos, Informe de Avance y del Informe Final, sin trasladarse automáticamente a la calificación de la Actividad Final de Graduación.

Estos aportes permiten que los aprendizajes desarrollados en las distintas asignaturas se integren progresivamente en el informe de avance y en el informe final de la Actividad de Graduación.

Actividad Final de Graduación

La Actividad Final de Graduación se compone de tres componentes evaluativos que deben desarrollarse y aprobarse conforme a la secuencia establecida en el presente Manual: la Síntesis de Grado, la Presentación Oral Grupal y la Defensa Oral Individual.

Síntesis de Grado

El primer componente evaluativo, denominado Síntesis de Grado, consiste en un informe escrito que documenta los principales avances y resultados del proyecto. Este trabajo se organiza en dos entregas principales, precedidas por entregas parciales con retroalimentación formativa.

La primera entrega evaluada, denominada Informe de Avance, integra los principales productos, aprendizajes y retroalimentaciones desarrollados en las asignaturas troncales Dirección de Marketing Internacional, Dirección de Operaciones, Desarrollo Organizacional y Dirección Financiera Internacional. Su propósito es consolidar los conocimientos adquiridos en estas áreas y estructurarlos en el marco del proyecto de graduación.

La segunda entrega, conocida como Informe Final, incluye el contenido del Informe de Avance, incorporando las mejoras y ajustes derivados de su evaluación y del proceso de acompañamiento tutorial, así como los conocimientos adquiridos en la asignatura Alta Dirección, cursada durante el quinto trimestre. De este modo, el Informe Final no solo refleja los avances previos, sino que también integra una perspectiva gerencial y corporativa, abordando el proyecto desde un enfoque estratégico. Esta última entrega se realiza al concluir la asignatura Alta Dirección, completando así la parte escrita de la Actividad Final de Graduación.

Ambas entregas deben cumplir con los formatos y lineamientos establecidos por el Programa, definidos por el Coordinador de la Actividad Final de Graduación, incluyendo plazos y otras informaciones relevantes. La ponderación de este hito asigna el 40 % de la calificación al Informe de Avance y el 60 % restante al Informe Final. La nota ponderada de ambas entregas representa el 40 % de la calificación final de la Actividad Final de Graduación.

() Cabe destacar que las asignaturas mencionadas anteriormente contemplan la elaboración de informes específicos vinculados a sus respectivas áreas disciplinares, los cuales son obligatorios y cuentan con una evaluación propia, cuya ponderación representa entre el 30 % y el 40 % de la calificación final del curso correspondiente. Estos productos constituyen insumos para la elaboración progresiva del Informe de Avance y del Informe Final. No obstante, las calificaciones obtenidas en estas asignaturas son independientes de la evaluación de la Actividad Final de Graduación y no se transfieren automáticamente a la nota de sus hitos formales.*

() La aprobación de cada entrega de la Síntesis de Grado es un requisito para avanzar a la siguiente etapa del proceso. Si el equipo obtiene una calificación inferior a 4,0 en el Informe de Avance o en el Informe Final, deberá presentar una versión corregida dentro del plazo establecido por el Programa, incorporando las observaciones formuladas en su evaluación. La aprobación del Informe Final es un requisito indispensable para acceder a las instancias de presentación y defensa oral. La reprobación de una asignatura obligatoria se rige de manera independiente conforme a lo establecido en el DRA N.º 39/2025.*

() Además, a petición del equipo de trabajo, es posible emitir una carta de confidencialidad para proteger los resultados y datos utilizados en el proyecto.*

2. Presentación Oral Grupal

La Presentación de Grado es una instancia oral y grupal, constituye la etapa posterior a la aprobación del Informe Final de la Síntesis de Grado. En esta instancia, el equipo debe realizar una presentación formal en la que exponga los principales hallazgos y objetivos del proyecto. Este proceso permite a los estudiantes demostrar su capacidad de síntesis, fortalecer su trabajo en equipo y desarrollar sus habilidades comunicativas.

La presentación se lleva a cabo ante una Comisión de Grado, integrada por el Coordinador de la Actividad Final de Graduación, el profesor tutor del equipo y un tercer académico o profesional, designado de acuerdo con la naturaleza del proyecto. Durante esta sesión, los estudiantes presentan su trabajo utilizando herramientas audiovisuales que les permitan comunicar de manera efectiva los aspectos clave del diagnóstico organizacional y de la propuesta de intervención estratégica. Esta etapa representa el 20 % de la calificación final de la Actividad Final de Graduación y su evaluación considera el desempeño colectivo del equipo, particularmente su capacidad de síntesis, claridad, coherencia y fundamentación del proyecto.

La información relativa a esta presentación, incluyendo la fecha, los formatos requeridos y otros detalles relevantes, es comunicada oportunamente a través del aula virtual por el Coordinador/a de la Actividad Final de Graduación.

3. Defensa Oral Individual

La Defensa Oral Individual es una instancia oral e individual que se realiza a continuación de la Presentación Oral Grupal. En esta etapa, cada estudiante debe defender su proyecto de manera individual ante la Comisión de Grado, demostrando dominio del tema y capacidad para responder preguntas relacionadas con el Informe Final aprobado y con la totalidad del proyecto desarrollado. Esta instancia permite evaluar de forma directa e individualizada los conocimientos, habilidades y competencias del estudiante en relación con el proyecto desarrollado.

Debido a su carácter individual, evaluar a cada miembro del equipo de manera independiente asegura una valoración basada en el desempeño personal. Esta etapa constituye el 40% de la calificación final de la Actividad Final de Graduación, subrayando su importancia dentro del proceso.

En conjunto, estos tres componentes evaluativos -Síntesis de Grado, Presentación Oral Grupal y Defensa Oral Individual- permiten verificar de manera progresiva la integración de los conocimientos y competencias desarrollados por los estudiantes durante el proceso formativo. Asimismo, permiten evaluar tanto la construcción colectiva del proyecto como el dominio individual de sus fundamentos, resultados y propuesta de intervención estratégica, en coherencia con el perfil de graduación del Programa.

Cálculo de la Nota

Nota Final (NF)

$$NF = (((IV*40\%+IF*60\%) *40\%) + (PG*20\%) + (DG*40\%))$$

Hito	Trabajos	%	Ponderación final
Síntesis de Grado - Escrito Grupal	Informe de Avance	40%	40%
Síntesis de Grado - Escrito Grupal	Informe Final Escrito	60%	40%
Presentación de Grado - Oral Grupal			20%
Defensa de Grado - Oral individual			40%
TOTAL			100%

Tabla - Ponderación Actividad Final de Graduación

La Actividad Final de Graduación se compone de tres hitos académicos que cada estudiante debe aprobar con una nota mínima de 4,0 en cada instancia. Estos hitos incluyen:

- **Síntesis de Grado:** Este hito consta de dos informes, el Informe de Avance y el Informe Final, ambos evaluados de forma independiente. Cada informe debe alcanzar una calificación mínima de 4,0 para ser aprobado y promediar la nota de esta etapa.
- **Presentación Formal de Grado:** En esta instancia, el equipo de trabajo expone los principales hallazgos y objetivos de su proyecto ante una Comisión de Grado. La presentación, que debe cumplir con el requisito de una nota mínima de 4,0, representa el 20% de la nota final.
- **Defensa de Grado - Oral Individual:** Esta evaluación se realiza junto con la presentación grupal, pero es de carácter individual. Cada estudiante defiende su proyecto ante la Comisión, demostrando dominio del tema y respondiendo preguntas relacionadas con el Informe Final. Cada estudiante debe obtener una nota mínima de 4,0 en esta instancia, que representa el 40% de la nota final.

Recalificación de los Hitos Académicos

1. Síntesis de Grado - Informe de Avance e Informe Final

- **Reprobación y Recalificación:** Si el equipo obtiene una calificación inferior a 4,0 en el Informe de Avance o en el Informe Final, no podrá avanzar a la etapa siguiente sin haber aprobado previamente la entrega correspondiente. En este caso, deberá presentar una versión corregida que incorpore las observaciones formuladas durante la evaluación.
- **Plazo de Recalificación:** El equipo dispondrá de un plazo máximo de 15 días corridos, contados desde la comunicación de la evaluación, para presentar la versión corregida. Si el nuevo informe alcanza una calificación igual o superior a 4,0, el equipo quedará habilitado para continuar con la siguiente etapa. Si la versión corregida no se presenta dentro del plazo establecido o es nuevamente rechazada, se procederá conforme a las consecuencias académicas establecidas en el DRA N.º 39/2025 para la reprobación de la Actividad Final de Graduación.

2. Presentación Oral Grupal y Defensa Oral Individual

- **Reprobación y Recalificación:** Para aprobar la Presentación Oral Grupal y la Defensa Oral Individual se deberá obtener una calificación igual o superior a 4,0 en cada instancia. Si el equipo reprueba la Presentación Oral Grupal o un estudiante reprueba la Defensa Oral Individual, dispondrá de un plazo máximo de 30 días para rendir nuevamente la instancia correspondiente ante la Comisión de Grado. Una nueva reprobación conllevará la reprobación de la Actividad Final de Graduación y las consecuencias académicas establecidas en el DRA N.º 39/2025.

Consideraciones sobre la Reprobación de Asignaturas en el Plan de Estudios

La reprobación de una asignatura obligatoria se registrará por lo establecido en el artículo 23 del DRA N.º 39/2025. De manera excepcional, y por una sola vez, el estudiante podrá solicitar por escrito al Director del Programa autorización para cursar la asignatura en una segunda oportunidad. La continuidad de su participación en la Actividad Final de Graduación quedará sujeta a la resolución de esta solicitud y a las condiciones académicas establecidas por la Dirección del Programa. En todo caso, el estudiante deberá aprobar todas las asignaturas y actividades obligatorias del plan de estudios para completar el proceso de graduación.

Coordinador Actividad Final de Graduación

La Coordinación de la Actividad Final de Graduación constituye la figura central de acompañamiento, articulación y seguimiento del proceso. Su labor se desarrolla de manera permanente y transversal para todas las cohortes y sedes en las que se imparte el Programa, acompañando a los equipos desde la conformación de los grupos y la selección de la organización hasta la entrega del Informe Final y la realización de las instancias de presentación y defensa.

La Coordinación es responsable de planificar y monitorear el cumplimiento de los hitos, plazos, formatos y condiciones académicas de la Actividad Final de Graduación. Asimismo, articula el trabajo de los profesores responsables de Dirección de Marketing Internacional, Dirección de Operaciones, Desarrollo Organizacional, Dirección Financiera Internacional y Alta Dirección, procurando que los productos desarrollados en estas asignaturas tributen de manera coherente y progresiva al plan de negocios.

Como parte del seguimiento académico, la Coordinación aplica y revisa dos rúbricas integrativas de seguimiento, obligatorias y no calificadas, que sirven como puntos de control del avance de los equipos. Estas se aplican en momentos intermedios entre Dirección de Operación y Dirección Financiera Internacional. Su finalidad es verificar el cumplimiento progresivo de los componentes requeridos, identificar oportunamente brechas o contenidos pendientes y entregar orientaciones antes de la elaboración del Informe de Avance. Estos instrumentos se incorporan como anexos complementarios del presente Manual.

Además, la Coordinación realiza una revisión preliminar de los trabajos antes de la incorporación del profesor tutor, actúa como nexo entre estudiantes, docentes y tutores, y gestiona las situaciones que puedan afectar la continuidad del proceso, incluyendo solicitudes de cambio de tema, organización o integrantes del equipo. De esta manera, su función no se limita a la gestión administrativa, sino que comprende un acompañamiento académico continuo y sistemático, orientado a resguardar la calidad, coherencia y progresión de la Actividad Final de Graduación.

Responsabilidades Coordinador Actividad Final de Graduación

Gestión Administrativa

El Coordinador de la Actividad Final de Graduación se encarga de la planificación de los principales hitos relacionados con la actividad de graduación. Esta planificación se realiza de manera transversal para las distintas cohortes y sedes del Programa, procurando que el proceso se implemente bajo criterios y condiciones equivalentes. Esta labor asegura que tanto estudiantes como docentes dispongan de una estructura clara para el desarrollo del trabajo. Además, es responsable de mantener a todos los involucrados informados sobre los requisitos formales, las fechas clave y cualquier modificación del cronograma, facilitando una comunicación fluida y eficiente. Asimismo, la Coordinación supervisa la adecuada conformación de los equipos y gestiona las solicitudes formales de cambio de integrantes, tema u organización, evaluando cada situación de acuerdo con sus antecedentes y resguardando la continuidad académica del proyecto.

Control de Avances

Para este propósito, los estudiantes deben entregar dos Informes Integrativos de Avance. El primero se desarrolla después de Dirección de Operaciones y permite verificar la integración entre los contenidos de Dirección de Marketing Internacional y Dirección de Operaciones. El segundo permite revisar la articulación entre los contenidos de Desarrollo Organizacional y Dirección Financiera Internacional.

La Coordinación se encarga de revisar los informes de avance entregados por los estudiantes, verificando que los resultados estén alineados con los objetivos académicos y prácticos del plan de negocios. Para estos efectos, la Coordinación utiliza dos guías integrativas de seguimiento, obligatorias y no calificadas. Los resultados de estas revisiones permiten brindar retroalimentación oportuna, identificar brechas y orientar las mejoras requeridas antes de la entrega del Informe de Avance.

Además, este paso asegura que el plan de negocios se encuentre en un nivel adecuado para su posterior desarrollo y mejora bajo la guía de los tutores.

Supervisión de Áreas Funcionales y Otros Cursos

El Coordinador de la Actividad Final de Graduación desempeña un papel clave en la integración académica de los conocimientos impartidos en las distintas áreas funcionales del Programa. Para ello:

- Coordina con los docentes de las áreas funcionales clave, como Dirección de Marketing Internacional, Dirección de Operaciones, Desarrollo Organizacional, Dirección Financiera Internacional y Alta Dirección, con relación a la integración de su asignatura en la AFG.
- Realiza un seguimiento continuo del progreso de cada grupo en estas áreas, verificando que los conocimientos adquiridos se integren adecuadamente en el desarrollo del plan de negocios y promoviendo una visión coherente y práctica del proyecto.
- Aplica y revisa las guías integrativas de seguimiento descritas anteriormente. La primera guía verifica la articulación entre los contenidos de Dirección de Marketing Internacional y Dirección de Operaciones, mientras que la segunda revisa la integración entre Desarrollo Organizacional y Dirección Financiera Internacional.
- Actúa como intermediario para garantizar que la entrega final del proyecto incorpore los elementos abordados en la asignatura Alta Dirección. Esto busca asegurar que el Informe Final incluya una perspectiva gerencial, estratégica y corporativa, lo que completa la integración del trabajo antes de su presentación y defensa.

1.1.4. Coordinación de Tutores

El Coordinador es responsable de gestionar la designación de un profesor tutor para cada grupo. Cada equipo podrá proponer un tutor entre los académicos habilitados por el Programa. Su designación será formalizada por la Coordinación, considerando la pertinencia de su experiencia respecto de la temática del proyecto y su disponibilidad para participar en el proceso.

El profesor tutor comenzará su intervención una vez entregada la retroalimentación del segundo informe integrativo. Desde ese momento, el Coordinador actuará como enlace entre el tutor y el equipo, facilitando la comunicación y supervisando que el acompañamiento se desarrolle de acuerdo con los plazos, objetivos y estándares académicos establecidos.

Asimismo, el Coordinador realizará seguimiento al cumplimiento de las funciones del tutor y gestionará las situaciones que requieran ajustes o cambios durante el proceso.

Protocolo de Presentación y Defensa

El Protocolo de Presentación y Defensa del Magíster en Dirección de Empresas establece las normas para la presentación oral grupal y la defensa oral individual de la Actividad Final de Graduación en la Escuela de Negocios y Economía de la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso.

El acto comienza con una apertura formal, conforme al protocolo institucional, y constituye la instancia en la que los estudiantes presentan los principales resultados de sus proyectos y demuestran el dominio de los conocimientos y competencias integrados durante su desarrollo.

2.1. Procedimiento

Presentación oral grupal: Los estudiantes dispondrán de un máximo de 25 minutos para presentar su proyecto ante la Comisión de Grado. La exposición deberá abordar los principales antecedentes, el diagnóstico organizacional, la propuesta de intervención estratégica y las conclusiones del trabajo.

Defensa oral individual: Una vez finalizada la presentación grupal, cada estudiante deberá defender individualmente el proyecto ante la Comisión de Grado. Durante esta instancia, deberá responder preguntas relacionadas con el Informe Final y con el trabajo desarrollado en su totalidad.

Comisión de Grado: La Comisión estará integrada por el Coordinador de la Actividad Final de Graduación, el profesor tutor del equipo y un tercer académico o profesional con experiencia en la gestión de empresas, designado por el Programa, en función de la naturaleza y los requerimientos disciplinares del proyecto.

Evaluación: La Comisión asignará las calificaciones correspondientes a la Presentación Oral Grupal y a la Defensa Oral Individual. La nota final de la Actividad Final de Graduación se calculará conforme a las siguientes ponderaciones:

- Síntesis de Grado o informe escrito: 40 %.
- Presentación Oral Grupal: 20 %.
- Defensa Oral Individual: 40 %.

Finalización: Una vez aprobadas todas las instancias de la Actividad Final de Graduación y verificado el cumplimiento de todos los requisitos académicos y administrativos del plan de estudios, la Dirección del Programa iniciará la tramitación correspondiente para la obtención del grado de Magíster en Dirección de Empresas.

Profesor Tutor de la Actividad Final de Graduación

El profesor tutor comenzará su intervención una vez que se haya enviado la retroalimentación del segundo informe integrativo y trabajará de manera personalizada con cada equipo. Su labor estará enfocada en acompañar la etapa avanzada de integración del proyecto, apoyar la incorporación de la perspectiva de Alta Dirección y orientar la preparación de la entrega final.

En esta etapa, el profesor tutor cumple, además, funciones de asesoría metodológica, revisando la consistencia académica y metodológica del trabajo, la coherencia entre el diagnóstico y la propuesta de intervención estratégica, y la integración de los distintos componentes del plan de negocios.

Asimismo, acompañará al equipo en la preparación del Informe Final, la Presentación Oral Grupal y la Defensa Oral Individual, brindando retroalimentación y orientaciones para fortalecer la claridad, la profundidad y la fundamentación del proyecto.

Esta organización permite distinguir dos momentos del acompañamiento académico. En una primera etapa, la Coordinación de la Actividad Final de Graduación y los docentes responsables de las asignaturas troncales realizan el seguimiento de las áreas funcionales y de los productos que tributan al Informe de Avance. Posteriormente, el profesor tutor concentra su intervención en la integración final del trabajo, la consistencia metodológica y la preparación de las instancias de presentación y defensa.

Conformación de Grupos de Trabajo

El trabajo final de graduación es de carácter grupal. Los estudiantes deberán conformar sus equipos de trabajo al finalizar la asignatura "Taller de Trabajo en Equipo".

Una vez constituido el equipo y seleccionada la organización objeto de análisis, sus integrantes deberán enviar al Coordinador de la Actividad Final de Graduación la siguiente información:

- Nombre de la empresa o institución seleccionada para el trabajo de graduación.
- Dirección legal de la empresa o institución.
- Nombre y cargo del contacto en la organización.
- Nombre de los estudiantes que mantienen algún vínculo con la organización y tipo de vínculo.
- Nombres de todos los integrantes del equipo.

Consideraciones

Los estudiantes tendrán plazo hasta el inicio de la asignatura Desarrollo Organizacional para manifestar cualquier intención de cambio de grupo, tema u organización. Una vez cumplido este plazo, deberán mantener la conformación del equipo y el tema seleccionado hasta la presentación y defensa de grado.

Las excepciones serán evaluadas por el Coordinador de la Actividad Final de Graduación de acuerdo con los antecedentes y el mérito de cada situación.

Para formalizar una solicitud de cambio, los estudiantes interesados deberán enviar una carta al Coordinador de la Actividad Final de Graduación y a la Coordinación del Programa, en la que expliquen los motivos de la solicitud y las medidas consideradas para resguardar la continuidad del trabajo, tanto a nivel grupal como individual. Antes de presentar la solicitud, los demás integrantes del equipo deberán estar informados de la situación.

Contenidos del Plan de Negocios

El proyecto consiste en la elaboración de un plan de negocios orientado a la internacionalización de un negocio vinculado a una organización de referencia. Su objetivo principal es analizar la situación actual de la organización, elaborar un diagnóstico y proponer una intervención estratégica adecuada.

El plan deberá integrar los conocimientos y herramientas desarrollados durante el Programa, especialmente aquellos provenientes de las áreas de marketing, operaciones, desarrollo organizacional, finanzas y alta dirección.

5.1. Componentes Claves

5.1.1. Cursos Obligatorios

La elaboración de la Actividad Final de Graduación se articula principalmente con cinco asignaturas obligatorias del plan de estudios:

- Dirección de Marketing Internacional, impartida durante el tercer trimestre.
- Dirección de Operaciones, impartida durante el tercer trimestre.
- Desarrollo Organizacional, impartida durante el cuarto trimestre.
- Dirección Financiera Internacional, impartida durante el cuarto trimestre.
- Alta Dirección, impartida durante el quinto trimestre.

Cada docente deberá incorporar en el programa de su asignatura contenidos y actividades que contribuyan al desarrollo de los componentes requeridos en el Informe de Avance y en el Informe Final de la Actividad Final de Graduación.

Asimismo, cada una de estas asignaturas deberá contemplar un producto evaluativo vinculado al plan de negocios, cuya ponderación representará entre el 30 % y el 40 % de la calificación final del curso correspondiente, según lo establecido por el docente en su programa de asignatura.

Estos productos cuentan con una evaluación propia en cada curso y constituyen insumos disciplinares para la construcción progresiva de la Actividad Final de Graduación. Sus calificaciones son independientes de las evaluaciones formales del Informe de Avance, del Informe Final, de la Presentación Oral Grupal y de la Defensa Oral Individual.

El Coordinador de la Actividad Final de Graduación será responsable de monitorear el cumplimiento de esta articulación, en conjunto con los docentes y con el apoyo de la Coordinación del Programa.

La selección de la empresa u organización deberá permitir que el proyecto integre adecuadamente los componentes de las cinco asignaturas. En particular, la asignatura Alta Dirección permitirá completar el trabajo mediante la incorporación de una perspectiva estratégica y corporativa, considerando materias como gobierno corporativo, dirección general y alineación del proyecto con los objetivos globales de la organización.

Diagnóstico de la Situación Organizacional

El diagnóstico deberá permitir comprender la situación actual de la organización y establecer los fundamentos de la propuesta de intervención estratégica. Para ello, el equipo deberá considerar, al menos, los siguientes elementos:

- Caracterización general de la organización, su entorno, actividad principal, productos o servicios y modelo de negocio.
- Revisión de sus procesos actuales, estructura organizacional, funciones, recursos y capacidades relevantes para el desarrollo del proyecto.

- Identificación de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, utilizando herramientas de análisis interno y externo pertinentes.
- Evaluación de las oportunidades y condiciones para la internacionalización de la organización, considerando una nueva área estratégica de negocio, mercado, producto o servicio.

El diagnóstico deberá sustentarse en información pertinente y permitir identificar de manera clara el problema, desafío u oportunidad organizacional que será abordado mediante el proyecto.

Propuesta de Intervención Estratégica

A partir del diagnóstico realizado, el equipo deberá formular una propuesta de intervención estratégica orientada a la internacionalización de la organización. Esta propuesta deberá considerar, según corresponda:

- La definición del mercado, producto o servicio asociado al proceso de internacionalización.
- La formulación de estrategias específicas para ingresar, desarrollarse o consolidarse en el mercado seleccionado.
- La adaptación del modelo de negocio y de la propuesta de valor de la organización.
- Los ajustes requeridos en los procesos, estructura, operaciones, recursos y capacidades internas.
- Los recursos humanos, financieros, tecnológicos y materiales necesarios para implementar la propuesta.
- Las etapas de implementación, responsables, plazos, riesgos e indicadores que permitan monitorear su ejecución y resultados.

La propuesta deberá mantener una relación clara con los antecedentes levantados en el diagnóstico y presentar una alternativa viable, coherente y fundamentada para la organización objeto de análisis.

Importancia de Integrar Asignaturas Relevantes

La Actividad Final de Graduación se desarrolla mediante la integración progresiva de los conocimientos y productos elaborados en las asignaturas troncales que tributan al plan de negocios:

- Dirección de Marketing Internacional: marca el inicio formal del proyecto y aporta herramientas para el análisis de mercados, la definición de estrategias de internacionalización y la formulación de la propuesta de valor.
- Dirección de Operaciones: contribuye al análisis y diseño de los procesos, recursos y capacidades operativas necesarias para implementar la propuesta.
- Desarrollo Organizacional: aporta herramientas para analizar la estructura, las personas, la cultura organizacional y las condiciones necesarias para gestionar los cambios derivados del proyecto.
- Dirección Financiera Internacional: permite evaluar la factibilidad financiera, las necesidades de financiamiento, los riesgos y las proyecciones económicas asociadas a la propuesta.
- Alta Dirección: integra una perspectiva estratégica, gerencial y corporativa, vinculando el proyecto con los objetivos generales, la gobernanza y la sostenibilidad de la organización.

La articulación de estas asignaturas permite que el proyecto avance desde el análisis de las áreas funcionales hacia una comprensión integral de la organización y de las condiciones necesarias para implementar la propuesta de intervención.

Plan de Gestión del Cambio

En el marco del proyecto de internacionalización, el equipo deberá incorporar un Plan de Gestión del Cambio que permita abordar las transformaciones internas requeridas para implementar la propuesta estratégica.

Este plan deberá identificar los principales actores involucrados, los posibles impactos organizacionales y las resistencias que podrían surgir frente a las modificaciones de procesos, funciones, estructuras, tecnologías o formas de trabajo.

Asimismo, deberá considerar acciones de comunicación, participación, capacitación y acompañamiento que faciliten la adopción de los cambios propuestos. Estas acciones deberán contar con responsables, plazos e indicadores que permitan monitorear su implementación.

El Plan de Gestión del Cambio deberá sustentarse principalmente en los conocimientos y herramientas desarrollados en la asignatura Desarrollo Organizacional, manteniendo coherencia con el diagnóstico y con la propuesta de intervención estratégica formulada por el equipo.

Marco de Gestión Corporativa

El plan de negocios deberá enmarcarse dentro de la gestión corporativa de la organización, considerando su estrategia general, estructura de toma de decisiones, sistemas de control, gobierno corporativo, grupos de interés y características del sector en que se desarrolla.

Los aprendizajes de la asignatura Alta Dirección permitirán incorporar una perspectiva gerencial y estratégica que asegure la alineación de la propuesta con los objetivos globales de la organización, su sostenibilidad y sus capacidades de implementación.

Cuando corresponda, el proyecto deberá considerar también los aspectos éticos, sociales y ambientales asociados a la intervención propuesta, en coherencia con el perfil de graduación y el sello valórico de la Universidad.

Retroalimentación y Ajustes

- Los productos elaborados en las asignaturas troncales serán revisados y retroalimentados por los profesores responsables de cada área disciplinar.
- Las observaciones obtenidas en las asignaturas y en las guías integrativas de seguimiento deberán ser consideradas por los equipos durante la elaboración del Informe de Avance.
- Una vez aprobado el Informe de Avance, el profesor tutor acompañará la incorporación de las correcciones, la integración metodológica y la preparación del Informe Final.
- La retroalimentación recibida durante el proceso deberá utilizarse para fortalecer la coherencia entre el diagnóstico, la propuesta de intervención, el plan de implementación y las conclusiones del proyecto.

Este proceso busca identificar oportunamente brechas, limitaciones o áreas de mejora y asegurar que el trabajo final presente una visión integral, viable y fundamentada de la organización y de su propuesta de internacionalización.

Estructura de Seguimiento y Monitoreo

El desarrollo de la Actividad Final de Graduación se organiza mediante una secuencia progresiva de asignaturas de apoyo, asignaturas troncales, guías integrativas, entregas evaluativas e instancias de acompañamiento tutorial.

Esta estructura permite monitorear el avance de los equipos desde la adquisición de herramientas metodológicas hasta la presentación y defensa del proyecto. En ella se identifican los principales momentos del proceso, el trimestre en que se desarrollan, su naturaleza y los responsables de su implementación.

La siguiente tabla presenta la estructura de seguimiento y monitoreo de la Actividad Final de Graduación:

Ciclos	Asignatura	Trimestre	Hito (tipo)	Detalle	Responsable
Inicial	Ciclo Inicial - Introducción a la Administración	Primer trimestre	Asignatura Apoyo	Primer acercamiento a tópicos referentes al trabajo de graduación. Temáticas de administración y eje central de aspectos de dirección.	Docente de la asignatura.
Inicial	Ciclo Inicial - Curso Nuevo (Metodologías)	Primer trimestre	Asignatura Apoyo	Primer acercamiento a tópicos referentes al trabajo de graduación. Adquisición de herramientas de metodologías y formación de planes de negocios.	Docente de la asignatura.
	Taller 1: Trabajo en Equipo	Segundo Trimestre	Asignatura Apoyo	Curso nuevo, apoyo a la dinámica de trabajo en equipo con enfoque práctico y herramientas aplicadas.	Docente de la asignatura.
Intermedio	Constitución de Equipos de Trabajo y Selección de Empresa-Organización.	Tercer Trimestre	Actividad	Se definen los equipos de trabajo. Selección de la organización, previa aprobación.	Coordinador de Actividad Final de Graduación
Intermedio	Dirección de Marketing Internacional	Tercer Trimestre	Asignatura Clave	Asignatura que tributa directamente a la Actividad de Graduación. Considera evaluación propia del curso y desarrollo de sus contenidos a la actividad final de graduación.	Docente de la asignatura.
Intermedio	Dirección de Operaciones	Tercer Trimestre	Asignatura Clave	Asignatura que tributa directamente a la Actividad de Graduación. Considera evaluación propia del curso y desarrollo de sus contenidos a la actividad final de graduación.	Docente de la asignatura.
Intermedio	Revisión Guía Integrativa 1.	Tercer Trimestre	Instancia de Monitoreo	Plan de Monitoreo. Revisión por parte del Coordinador/a de Actividad Final de Graduación. Instancia obligatoria, pero no evaluada. Incluida en el calendario académico.	Coordinador de Actividad Final de Graduación.
Intermedio	Desarrollo Organizacional	Cuarto Trimestre	Asignatura Clave	Asignatura que tributa directamente a la Actividad de Graduación. Considera evaluación propia del curso y desarrollo de sus contenidos a la actividad final de graduación.	Docente de la asignatura.
Intermedio	Dirección Financiera Internacional	Cuarto Trimestre	Asignatura Clave	Asignatura que tributa directamente a la Actividad de Graduación. Considera evaluación propia del curso y desarrollo de sus contenidos a la actividad final de graduación.	Docente de la asignatura.
Intermedio	Revisión Guía Integrativa 2	Cuarto Trimestre	Instancia de Monitoreo	Plan de Monitoreo. Revisión por parte del Coordinador/a de Actividad Final de Graduación. Instancia obligatoria no evaluada. Incluida en el calendario académico.	Coordinador de Actividad Final de Graduación
Intermedio	Intervención Tutores metodológicos.	Cuarto Trimestre	Instancia de Monitoreo	Comienzo del trabajo con tutores, de forma obligatoria. Figura de apoyo y acompañamiento a instaurar mejoras en el trabajo.	Coordinador de Actividad Final de Graduación. Tutor a definir.
Intermedio	Entrega Informe de Avance	Cuarto Trimestre	Instancia Evaluativa	Considerada parte de la evaluación del Taller de Graduación. Resumen de los principales aspectos de las áreas funcionales. Incluida en el calendario académico.	Coordinador de Actividad Final de Graduación (coordina y controla) Tutor (evalúa),
Intermedio	Alta Dirección	Quinto Trimestre	Asignatura Clave	Asignatura que tributa directamente a la Actividad de Graduación. Considera evaluación propia del curso y desarrollo de sus contenidos a la actividad final de graduación.	Docente de la asignatura.
Intermedio	Entrega Informe Final de Grado	Quinto Trimestre	Instancia Evaluativa	Considerada parte de la evaluación del Taller de Graduación. Entrega integral de toda la parte escrita de la Actividad Final de Graduación, más correcciones. Incluida en el calendario académico.	Alumnos Tutor y Coordinador de Actividad Final de Graduación (evalúa).
Intermedio	Presentación de Grado	Quinto Trimestre	Instancia Evaluativa	Considerada parte de la evaluación del Taller de Graduación. Presentación grupal, instancia formal. Incluida en el calendario académico.	Alumnos Coordinador de Actividad Final de Graduación Comisión de Grado
	Defensa de Grado	Quinto Trimestre	Instancia Evaluativa	Considerada parte de la evaluación del Taller de Graduación. Defensa individual, instancia formal. Incluida en el calendario académico.	Alumnos Coordinador de Actividad Final de Graduación Tutor y académico o profesional externo(evalúan)

Formatos de la Actividad Final de Graduación

Estructura del Informe de Graduación

- **Resumen Ejecutivo:** Un resumen breve (1-2 páginas) que presenta los puntos clave del informe, incluidos los objetivos y las principales conclusiones.
- **Índice:** Lista de contenidos del informe con sus páginas correspondientes.
- **Antecedentes Generales de la Empresa y Objetivos del Proyecto:** Una breve descripción de la empresa de referencia y los objetivos del proyecto de internacionalización.
- **Contenidos:** Desarrollo temático del proyecto, integrando diferentes disciplinas administrativas (como marketing, operaciones, finanzas, etc.).
- **Restricciones, Limitaciones y Alcances:** Consideraciones sobre los factores que limitan el proyecto, que pueden incluirse en las conclusiones.
- **Referencias Bibliográficas:** Lista de fuentes en formato APA (6ª edición).
- **Anexos:** Material adicional que apoya el contenido principal.

Observaciones

- Los informes son acumulativos e integran el aprendizaje de cada asignatura relevante a lo largo del programa.
- Todos los informes, Informe Integrativo 1 y 2, Informe de Avance e Informe Final se entregan y retroalimentan a través de su respectiva Aula Virtual de la Actividad de Graduación. El tutor asignado revisará el documento una vez que lo haya enviado la coordinación.
- Las referencias deben estar en formato APA, 7ª edición.
- El informe debe tener un máximo de 40 páginas (sin contar anexos), con formato en hoja tamaño carta, letra Arial 12, interlineado de 1.5 y márgenes de 2 cm.

Faltas a la Ética Académica

El reglamento de disciplina de los alumnos de la PUCV junto con sus normas y disposiciones se encuentran descritos en el Decreto Orgánico de Rectoría N° 561/2017. De acuerdo con este decreto, existen dos tipologías de faltas a la disciplina (artículo n.3 y 5). La primera, referida a la copia en una evaluación, definida como la utilización o intento de utilización de medios ilícitos o ilegítimos, con el fin de obtener un resultado fraudulento en evaluaciones, cometidas dentro o fuera de la Universidad. La segunda, se refiere a la presentación de documentos alterados o falsos, o textos plagiados. El(los) estudiante(s) que incurran en cualquiera de estas faltas serán sancionados con la nota 1,0 en la evaluación rendida. En relación con las normas procedimentales, el profesor de la asignatura informará al Director de Posgrado de la Escuela la falta cometida y los medios de prueba con que cuenta. El Director citará al o a los estudiantes y junto con las evidencias presentadas, se realizará una evaluación de estas, para proceder a la solicitud de sumario según su mérito.