

Escuela Superior Politécnica del Litoral

Facultad de Ciencias Sociales y Humanísticas (FCSH)

Estrategia de posicionamiento competitivo para ESPAЕ mediante análisis de factores financieros y benchmarking.

ADMI-1280

Proyecto Integrador

Previo la obtención del Título de:

Nombre de la titulación

Licenciado en Administración de Empresas

Presentado por:

Kelly Denisse Cobeña Choez

Allan Daniel Palacios Zambrano

Guayaquil - Ecuador

Año: 2025

Dedicatoria 1

Dedico el presente proyecto, en primer lugar, a Dios, por guiar mi camino y darme la fortaleza necesaria para culminar esta etapa. A mi madre, Marisol Choez, por su amor incondicional y por estar siempre presente para apoyarme y sostenerme a lo largo de esta trayectoria académica. A mi padre, Fabián Cobeña, por sentirse orgulloso de mí y de mi crecimiento personal y profesional, siendo una motivación constante para seguir adelante. A mis hermanas, Allison y Megan, por ser un apoyo permanente y un espacio de compañía y desconexión. A mi pareja, Byron Noboa, por creer en mí, motivarme y acompañarme en cada desafío. A las amistades que formé durante mi vida universitaria, Ailin Arias, Josue Esparza, Erick Riascos y Britany Jiménez, y a mi compañero de proyecto integrador, Allan Palacios, con quienes compartí largas jornadas de estudio, risas en los almuerzos y apoyo constante en cada proyecto. A mi mascota Sofía, por acompañarme silenciosamente durante las desveladas de estudio. Y a todas aquellas personas que depositaron su confianza en mí, aportaron significativamente y me brindaron apoyo incluso en los momentos de mayor dificultad.

Kelly Cobeña.

Dedicatoria 2

El presente proyecto lo dedico, en primer lugar, a Dios por acompañarme en este camino que inició como un reto, pero se convirtió en una experiencia enriquecedora; por guiar mi vida conforme a su voluntad y abrirme los caminos correctos, como la oportunidad de ingresar a la ESPOL. A mis padres, Maritza y Daniel, por ser mi motor y sostén en cada momento de mi carrera, apoyándome en cada caída, nota baja, lección o examen complicado; a mis hermanos, Alejandro y Camila, por su apoyo incondicional; a mi abuela Blanca, por creer siempre en mí, motivarme y estar pendiente en cada etapa; y a mi abuela Greys, que pese a no estar físicamente, dejó en mí consejos y enseñanzas que permanecen vivos y continúan guiándome con su amor y confianza. A mi tía Ana, por estar presente desde mi niñez hasta la actualidad, brindándome consejos que han aportado a mi crecimiento personal y profesional. Y, en general, a todos mis tíos, tías, primos y familiares, por su apoyo, cariño y guía, quienes han contribuido significativamente a formar en mí una mejor persona y un mejor profesional, poniéndome también como referente y ejemplo para quienes son menores que yo.

Allan Palacios.

Agradecimientos

Nuestro más sincero agradecimiento a la Escuela Superior Politécnica del Litoral por el acompañamiento brindado a lo largo de este proceso académico; a cada uno de los docentes que, con su conocimiento y trayectoria profesional, impartieron clases y compartieron valiosos consejos que contribuyeron a nuestro desarrollo profesional. Asimismo, agradecemos al equipo académico y administrativo de la ESPAE, en especial a la Decana PhD. María Luisa Granda, Msc. María del Carmen Almeida, MAE. Javier Burgos, Msc. María José Mendieta, Lic. Isaac Fernández, Msc. Briam Solórzano y CPA. Mónica Orozco, así como a profesores y coordinadores, por su apoyo constante y por facilitar información oportuna para la realización del proyecto. De manera especial, expresamos nuestro agradecimiento a la Msc. Olga Martín y a nuestra tutora Msc. Viviana Borja, por su guía permanente durante el proceso de elaboración del proyecto integrador. Finalmente, agradecemos a la Facultad de Ciencias Sociales y Humanísticas por la atención brindada y el acompañamiento recibido hasta la culminación de nuestra carrera.

Kelly Cobeña y Allan Palacios.

Declaración Expresa

Nosotros Kelly Denisse Cobeña Choez y Allan Daniel Palacios Zambrano, acordamos y reconocemos que:

La titularidad de los derechos patrimoniales de autor (derechos de autor) del proyecto de graduación corresponderá al autor o autores, sin perjuicio de lo cual la ESPOL recibe en este acto una licencia gratuita de plazo indefinido para el uso no comercial y comercial de la obra con facultad de sublicenciar, incluyendo la autorización para su divulgación, así como para la creación y uso de obras derivadas. En el caso de usos comerciales se respetará el porcentaje de participación en beneficios que corresponda a favor del autor o autores.

La titularidad total y exclusiva sobre los derechos patrimoniales de patente de invención, modelo de utilidad, diseño industrial, secreto industrial, software o información no divulgada que corresponda o pueda corresponder respecto de cualquier investigación, desarrollo tecnológico o invención realizada por mí/nosotros durante el desarrollo del proyecto de graduación, pertenecerán de forma total, exclusiva e indivisible a la ESPOL, sin perjuicio del porcentaje que me/nos corresponda de los beneficios económicos que la ESPOL reciba por la explotación de mi/nuestra innovación, de ser el caso.

En los casos donde la Oficina de Transferencia de Resultados de Investigación (OTRI) de la ESPOL comunique al/los autor/es que existe una innovación potencialmente patentable sobre los resultados del proyecto de graduación, no se realizará publicación o divulgación alguna, sin la autorización expresa y previa de la ESPOL.

Guayaquil, 30 de enero del 2026.

Allan Palacios Zambrano

Kelly Cobeña Choez

Evaluadores

Olga Cristina Martin Moreno

Profesor de Materia

Yolanda Viviana Borja Ligua

Tutor de proyecto

Resumen

El proyecto desarrolla una estrategia de posicionamiento competitivo para la ESPAE Graduate School of Management, a partir del análisis de los factores financieros que influyen en la decisión de los aspirantes y de la evaluación comparativa de la oferta del mercado ecuatoriano de maestrías en negocios. La investigación se orienta a comprender cómo los postulantes valoran aspectos como el costo, las facilidades de pago, el retorno profesional y los atributos académicos al momento de elegir un programa de posgrado. Para ello, se realizó un análisis de información secundaria sobre la oferta académica de instituciones competidoras, la aplicación de una encuesta dirigida a maestrantes, graduados y potenciales aspirantes, y un ejercicio de benchmarking que sistematizó variables académicas, financieras y de comunicación institucional. Los resultados muestran que el mercado presenta una alta similitud en aspectos como modalidad, duración y estructura de los programas, mientras que el precio y las facilidades de pago varían significativamente entre instituciones. Asimismo, se identifica que los aspirantes otorgan mayor relevancia al prestigio institucional, la calidad académica, el retorno profesional, las experiencias formativas y las oportunidades de internacionalización.

Con base en estos hallazgos, se formulan lineamientos estratégicos orientados a fortalecer el posicionamiento competitivo de la ESPAE, priorizando la gestión del valor percibido y la comunicación de atributos diferenciadores que respondan a las expectativas del estudiante de posgrado en el contexto ecuatoriano.

Palabras clave:

Educación de posgrado, percepción estudiantil, propuesta de valor, diferenciación institucional.

Abstract

The project develops a competitive positioning strategy for the ESPAE Graduate School of Management, based on an analysis of the financial factors that influence applicants' decisions and a comparative evaluation of the Ecuadorian market's business master's degree offerings. The research aims to understand how applicants value aspects such as cost, payment facilities, professional return, and academic attributes when choosing a graduate program. To this end, an analysis of secondary information on the academic offerings of competing institutions was conducted, a survey of master's students, graduates, and potential applicants was administered, and a benchmarking exercise was carried out to systematize academic, financial, and institutional communication variables. The results show that the market is highly similar in terms of program modality, duration, and structure, while price and payment facilities vary significantly between institutions. Likewise, it was found that applicants place greater importance on institutional prestige, academic quality, professional return, formative experiences, and internationalization opportunities. Based on these findings, strategic guidelines are formulated to strengthen ESPAE's competitive positioning, prioritizing the management of perceived value and the communication of differentiating attributes that meet the expectations of graduate students in the Ecuadorian context.

Keywords:

Graduate education, student perception, value proposition, institutional differentiation.

Índice general

Resumen	7
<i>Abstract</i>	8
Índice general	9
Abreviaturas	11
Índice de figuras	12
Índice de tablas.....	12
Capítulo 1	13
1. Introducción	14
1.1 Descripción del Problema.....	16
1.2 Justificación del Problema	16
1.3 Objetivos	18
1.3.1 Objetivo general	18
1.3.2 Objetivos específicos.....	18
1.4 Marco teórico	19
1.4.1 Factores financieros en la elección de programas de maestría.....	21
1.4.2 Benchmarking en la educación superior.....	21
1.4.3 Tendencias del mercado de maestrías en Ecuador y Latinoamérica	22
Capítulo 2	24
2. Metodología	25
2.1 Justificación del método y diseño del estudio	29
2.2 Selección muestral	30
Capítulo 3	32
3. Análisis de resultados de la encuesta aplicada	33
3.1 Factores financieros en la elección de programas de maestría	36
3.1.1 Costo del programa.....	36
3.1.2 Becas.....	37

3.1.3 Retorno de inversión (ROI).....	38
3.1.4 Facilidades de pago	40
3.1.5 Percepción de valor	41
3.2 Resumen de los resultados de la encuesta	45
CAPITULO 4	46
4. Benchmarking de la oferta académica de maestrías en negocios.....	47
4.1 Evaluación comparativa por categoría.....	47
4.1.1 Información institucional.....	47
4.1.2 Datos del programa.....	48
4.1.3 Malla y estructura académica	52
4.1.4 Propuesta de valor y comunicación.....	55
CAPITULO 5	59
5. Propuesta estratégica de posicionamiento competitivo para la ESPAE.....	60
5.1. Lineamientos estratégicos de posicionamiento competitivo	61
5.1.1 Redefinición de los criterios de comparación del mercado a favor de la ESPAE.....	61
5.1.2 Gestión de valor profesional y del retorno de la inversión.....	65
5.2 Propuesta aplicada de implementación de la estrategia de posicionamiento competitivo	68
CAPITULO 6	73
6. Conclusiones y recomendaciones.....	74
6.1 Conclusiones	74
6.2 Recomendaciones	75
Referencias	77
Apéndices	81

Abreviaturas

AACSB Association to Advance Collegiate Schools of Business	MGP Maestría en Gestión de Proyectos
ANUIES Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior	ROI Retorno de la Inversión
CACES Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior	SENESCYT Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación
CEPAL Comisión Económica para América Latina y el Caribe	SES Sistema de Educación Superior
CES Consejo de Educación Superior	SIAU Sistema Inteligente de Atención al Usuario
EMBA Maestría Ejecutiva en Administración y Dirección de Empresas	SNIESE Sistema Nacional de Información de Educación Superior
ENEB Escuela de Negocios Europea de Barcelona	UCSG Universidad Católica de Santiago de Guayaquil
ESPAE Escuela de Postgrado en Administración de Empresas	UHE Universidad Hemisferios
ESPOL Escuela Superior Politécnica del Litoral	UDLA Universidad de las Américas
GAC-PMI Global Accreditation Center del Project Management Institute	UEES Universidad Espíritu Santo
LOES Ley Orgánica de Educación Superior	UEP Universidades y escuelas politécnicas
MAN Maestría en Analítica de Negocios	UG Universidad de Guayaquil
MAS Maestría en Agronegocios Sostenibles	UIDE Universidad Internacional del Ecuador
MA-TP Maestría académica con trayectoria profesional.	UNEMI Universidad Estatal de Milagro
MBA o MAE Maestría en Administración de Empresas	UNESCO Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura
MGH Maestría en Gerencia Hospitalaria	UNIR Universidad Internacional de La Rioja
	UPACIFICO Universidad Del Pacífico
	UPS Universidad Politécnica Salesiana
	USFQ Universidad San Francisco de Quito
	UTPL Universidad Técnica Particular de Loja

Índice de figuras

Figura 1 Fuentes de información de los programas de maestría	25
Figura 2 Instituciones de Educación Superior seleccionadas.....	27
Figura 3 Factores financieros que influyen en la elección de programas de maestría	27
Figura 4 Caracterización demográfica general de la población encuestada.....	33
Figura 5 Características del perfil de maestrantes.....	34
Figura 6 Características del perfil de graduados de maestría.....	35
Figura 7 Características del perfil de aspirantes a maestría	35
Figura 8 Importancia del costo del programa según cada perfil	36
Figura 9 Influencia de las becas en la elección de programas de maestría por perfil	37
Figura 10 Percepción del ROI por perfil.....	38
Figura 11 Influencia de las facilidades de pago por perfil	40
Figura 12 Resultados de los estudiantes de maestría (Parte 1)	41
Figura 13 Resultados de los estudiantes de maestría (Parte 2)	41
Figura 14 Resultados de los potenciales aspirantes a maestría	42
Figura 15 Propuesta estratégica de posicionamiento competitivo de la ESPAE	60
Figura 16 Segmentación estratégica de postulantes.....	64
Figura 17 Mapa de Impacto Profesional ESPAE por perfil	66
Figura 18 Proceso actual de admisión a los programas de maestría ofertados en ESPAE	71
Figura 19 Proceso de admisión propuesto con integración de la estrategia de posicionamiento competitivo para la ESPAE.....	72

Índice de tablas

Tabla 1 Instituciones que cumplen con el criterio de ≥ 4 (Marcadas con "X")	26
Tabla 2 Cuadro para evaluación comparativa (Benchmarking) – Criterios.....	28
Tabla 3 Distribución de la población y asignación de cuotas para la muestra.....	31
Tabla 4 Beneficios profesionales asociados al ROI.....	39
Tabla 5 Aspectos comunes identificados en las respuestas abiertas	43
Tabla 6 Características institucionales de las universidades analizadas	47
Tabla 7 Programas de maestría en negocios analizados por institución	48
Tabla 8 Características académicas y operativas de las universidades	49
Tabla 9 Características de la malla y estructura académica de las instituciones.....	52
Tabla 10 Material informativo y canales de contacto disponibles.....	56
Tabla 11 Simbología BPMN utilizada en Bizagi Modeler	68

Capítulo 1

1. Introducción

En la actualidad, la educación de posgrado desempeña un rol importante en el desarrollo profesional y en la competitividad de las organizaciones, al responder a las crecientes exigencias de especialización, liderazgo y actualización constante del entorno empresarial. En Ecuador, la demanda de programas de maestría ha impulsado a las escuelas de negocios a fortalecer sus estrategias de posicionamiento para diferenciarse en un mercado cada vez más dinámico y competitivo.

En este contexto, la Escuela de Postgrado en Administración de Empresas (ESPAE, por sus siglas en inglés Graduate School of Management), unidad académica de la Escuela Superior Politécnica del Litoral (ESPOL), se ha consolidado como un referente nacional en la formación de líderes empresariales comprometidos con la sostenibilidad, la innovación y el desarrollo del país. La institución cuenta con más de 40 años de trayectoria académica y posee acreditaciones internacionales como la Association to Advance Collegiate Schools of Business (AACSB) desde 2014 y el Global Accreditation Center del Project Management Institute (GAC-PMI) desde 2018, que respaldan la calidad de su oferta educativa. Su oferta académica actual incluye seis programas de maestría, las cuales son::

- Maestría en Administración de Empresas (MAE)
- Maestría Ejecutiva en Administración y Dirección de Empresas (EMBA)
- Maestría en Gestión de Proyectos (MGP)
- Maestría en Gerencia Hospitalaria (MGH)
- Maestría en Agronegocios Sostenibles (MAS)
- Maestría en Analítica de Negocios (MAN)

Además, complementa su oferta con diplomados y programas de educación ejecutiva orientados al fortalecimiento de competencias gerenciales. La escuela cuenta con un cuerpo académico conformado por 65 profesores, 109 estudiantes activos y una red de más de 3.500

graduados. Sin embargo, el crecimiento del mercado de maestrías en Ecuador, junto con la diversificación de modalidades y propuestas académicas, ha incrementado la competencia entre instituciones de educación superior, generando el desafío de consolidar un posicionamiento claro y diferenciado. Ante esta situación, resulta necesario analizar cómo los factores financieros y los elementos comparativos del mercado influyen en la percepción y decisión de los potenciales aspirantes.

El presente proyecto tiene como objetivo formular una estrategia de posicionamiento competitivo para la ESPAE, sustentada en el análisis de dichos factores y en un ejercicio de benchmarking del mercado ecuatoriano de maestrías, con el fin de fortalecer la competitividad institucional, su visibilidad y su aporte al desarrollo del talento profesional del país.

Este se estructura en cinco capítulos. El primero presenta la introducción, la descripción y justificación del problema, los objetivos de la investigación y el marco teórico que sustenta el estudio. El segundo capítulo describe la metodología aplicada, detallando el enfoque, diseño del estudio, técnicas de recolección de información y selección muestral. En el tercero, se analizan los resultados obtenidos a partir de la encuesta aplicada a maestrantes, graduados y potenciales aspirantes, con énfasis en los factores financieros que influyen en la elección de programas de maestría. El cuarto capítulo desarrolla el benchmarking de la oferta académica de maestrías en negocios, comparando a la ESPAE con instituciones competidoras a nivel nacional. Finalmente, el quinto capítulo presenta la propuesta estratégica de posicionamiento competitivo para la ESPAE, seguido de las conclusiones y recomendaciones derivadas del estudio.

1.1 Descripción del Problema

ESPAE, la escuela de negocios de la ESPOL, constituye un referente en la educación de cuarto nivel en Ecuador, destacándose por ofrecer programas de maestría que responden a las necesidades del entorno empresarial y se alinean con las tendencias internacionales. Su compromiso con la excelencia académica le ha permitido obtener reconocimientos y acreditaciones internacionales, como la Association to Advance Collegiate Schools of Business (AACSB) y el Global Accreditation Center del Project Management Institute (GAC-PMI), que respaldan la calidad de su gestión y la formación que brinda.

No obstante, a pesar de este reconocimiento, ESPAE enfrenta el desafío de consolidar una estrategia de posicionamiento clara y diferenciada dentro del competitivo mercado de maestrías. La expansión de nuevas instituciones y modalidades académicas, tanto a nivel nacional como internacional, ha incrementado la competencia y las exigencias de los potenciales estudiantes en aspectos como valor percibido, reputación, especialización y relación costo–beneficio.

Esta situación evidencia la necesidad de contar con una estrategia de posicionamiento que le permita a la ESPAE fortalecer su presencia en el mercado, comunicar de manera efectiva sus ventajas competitivas y adaptar su propuesta de valor a las tendencias actuales de formación ejecutiva. Para ello, es importante realizar un análisis que abarque variables financieras, comparativas y de percepción del mercado, a fin de comprender los factores que inciden en su competitividad.

1.2 Justificación del Problema

Fortalecer el posicionamiento de la ESPAE en el mercado de maestrías en Ecuador representa una oportunidad estratégica para aumentar su reconocimiento, atraer a un mayor número de maestrantes y consolidar su liderazgo académico. En un entorno con una oferta de programas de posgrado cada vez más amplia y competitiva, resulta fundamental que la

institución cuente con una estrategia sólida que resalte sus fortalezas y comunique eficazmente su propuesta de valor.

Si bien la ESPAE posee una trayectoria consolidada y una educación de calidad, estos logros necesitan complementarse con un posicionamiento estratégico que potencie su visibilidad, diferencie su oferta y refuerce su contribución al desarrollo del sector educativo y profesional del país.

De acuerdo con la información proporcionada por Briam Solórzano, quien es Coordinador de acreditación y calidad de la ESPAE, el número de nuevos maestrantes presentó variaciones significativas. Entre los periodos del 2020 y 2021 se registró una disminución del 48,1%, seguida de un incremento del 36,2% en 2022. Posteriormente, las admisiones volvieron a caer un 25,5% en 2023 y un 51,4% en 2024, lo que evidencia una reducción significativa en la demanda y justifica la necesidad de replantear su estrategia de posicionamiento dentro del mercado nacional. Esta situación adquiere mayor relevancia al considera que, según el portal Expreso (2021), en Ecuador se emitieron más de 24.000 títulos de maestría en un solo año, lo que demuestra un incremento sostenido en la oferta de programas de posgrado. Asimismo, El Universo (2023) señala que las maestrías en Administración de Empresas, Finanzas, Marketing y Dirección de Proyectos se encuentran entre las más demandadas del país, ofertadas por diversas universidades públicas y privadas.

El aumento en la cantidad de opciones académicas genera una competencia directa para la ESPAE, que debe fortalecer su propuesta de valor, comunicar con mayor claridad sus ventajas comparativas y consolidar su reputación como referente nacional en educación ejecutiva. De esta manera, una estrategia de posicionamiento renovada permitirá mantener su liderazgo en el ámbito de los negocios y continuar aportando al desarrollo del talento profesional en Ecuador.

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo general

Formular una estrategia de posicionamiento competitivo que fortalezca la presencia y diferenciación de la ESPAE frente a la competencia.

1.3.2 Objetivos específicos

1. Identificar las universidades y escuelas politécnicas (UEP) del Ecuador que ofrecen programas de maestría similares a los que brinda la ESPAE.
2. Analizar los factores financieros que influyen en la elección de programas de maestría en negocios, considerando beneficios económicos y relación costo–valor para la competitividad de la ESPAE.
3. Explorar la oferta académica de escuelas de negocios mediante benchmarking, analizando malla curricular, perfil docente, modalidad, sedes y servicios que influyen en la decisión de los estudiantes.
4. Proponer lineamientos estratégicos que fortalezcan el posicionamiento competitivo de ESPAE en el mercado de maestrías en negocios ecuatoriano.

1.4 Marco teórico

La educación de posgrado en América Latina ha experimentado un crecimiento sostenido impulsado por la demanda de especialización profesional, la internacionalización académica y la necesidad de mejorar la empleabilidad. Este entorno ha generado una competencia cada vez mayor entre universidades y escuelas de negocios que buscan diferenciarse mediante la calidad, la innovación y el reconocimiento internacional. Según Estrada García, A. D., & Loaiza Sánchez, K. P. (2023), el incremento de programas de maestría en Ecuador ha transformado la oferta educativa, impulsando a las instituciones a fortalecer su propuesta de valor y su posicionamiento estratégico. En este contexto, las escuelas de negocios deben adaptarse a las tendencias globales y a las necesidades locales, equilibrando la excelencia académica con la pertinencia del mercado laboral (Pallo & Arturo, 2023)

En Ecuador, la educación superior se desarrolla dentro de un sistema regulado y estandarizado que busca garantizar acceso, calidad y pertinencia. Este Sistema de Educación Superior (SES) está conformado por universidades, escuelas politécnicas, institutos técnicos y tecnológicos, y conservatorios, todos supervisados por organismos como el Consejo de Educación Superior (CES), la Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación (SENESCYT) y el Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CACES). Estas instituciones establecen normas, supervisan la calidad académica y administran la información oficial a través del Sistema Nacional de Información de Educación Superior (SNIESE).

Según datos del SNIESE (2025), en Ecuador existen 399 Instituciones de Educación Superior acreditadas, de las cuales 64 corresponden a universidades y escuelas politécnicas (UEP). La oferta académica también ha crecido de manera sostenida: el CES reporta que, al 2025, se ofertan más de 5.300 carreras de grado y cerca de 3.100 programas de maestría,

distribuidos en modalidades presencial, semipresencial, en línea, híbrida y a distancia (CES, 2025).

Por otra parte, la Ley Orgánica de Educación Superior (LOES) y la regulación del CES enfatizan la autonomía universitaria, la libertad académica y la obligación de garantizar calidad educativa. En este marco, el CACES impulsa modelos de evaluación y acreditación que buscan fortalecer la gestión institucional, la pertinencia de los programas y la mejora continua. Como resultado, el posgrado se ha consolidado como un ámbito estratégico tanto para el desarrollo profesional como para la competitividad de las propias instituciones de educación superior.

De igual importancia, el posicionamiento estratégico permite a las instituciones educativas definir una identidad diferenciadora en un mercado saturado, consolidando su reputación y atrayendo estudiantes que se alinean con su propuesta de valor. De acuerdo con, Philip Kotler y Karen F.A. Fox (1995) quienes señalan en su libro *Strategic Marketing for Educational Institutions*, el posicionamiento es un proceso estratégico mediante el cual las organizaciones crean y comunican ventajas competitivas frente a sus competidores, influyendo directamente en la percepción del público objetivo. Diversos estudios evidencian que el posicionamiento institucional en educación superior incide tanto en la elección de programas por parte de los estudiantes como en la reputación académica de las instituciones (Cadena Martinez, Almanza Vides, & Ustate Perez, 2018). En este sentido, la gestión del posicionamiento se ha convertido en un eje fundamental para el desarrollo y sostenibilidad de las universidades en el contexto latinoamericano. Además, Díaz Muñoz (2017) evidenció que el desarrollo de estrategias de marketing educativo puede incrementar significativamente la visibilidad y credibilidad institucional, como ocurrió con la Escuela de Negocios de ADEX en Perú. Por su parte, Chaca y Ordóñez (2015) demostraron que una estrategia de posicionamiento adecuada permite fortalecer la imagen universitaria y adaptarse al entorno competitivo mediante una comunicación coherente y orientada al estudiante.

1.4.1 Factores financieros en la elección de programas de maestría

Los factores financieros son uno de los principales determinantes en la elección de estudios de posgrado, debido a que el costo de la educación superior suele representar un alto porcentaje del ingreso familiar (Aguilar & Arroyo Torrez, 2025). Según la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL, 2019), el precio de matrícula, los aranceles y los costos asociados (materiales, transporte y tiempo de dedicación) influyen directamente en la decisión de continuar estudios avanzados. En esta misma línea, la UNESCO (2020) señala que las facilidades de financiamiento —becas, créditos educativos, descuentos y planes de pago— se han consolidado como elementos clave para democratizar el acceso al posgrado en la región.

Varios estudios latinoamericanos confirman que los aspirantes evalúan no solo el costo del programa, sino también la relación costo–valor percibida. Por ejemplo, el informe de ANUIES en México (2018) muestra que los estudiantes de maestrías en áreas de negocios priorizan el retorno esperado de la inversión, especialmente en términos de mejora salarial, empleabilidad y oportunidades de ascenso. En Colombia, investigaciones apoyadas por Colciencias indican que la expectativa de un mayor ingreso y el prestigio institucional son factores decisivos al momento de seleccionar una escuela de negocios (Vélez Bernal, Toro Jaramillo, Gómez Bayona, González Ramírez, & Botero Montoya, 2025). De igual forma, estudios en Chile y Perú evidencian que la relación entre precio, calidad académica y reputación influye significativamente en la elección de programas de posgrado (Brunner & Ferranda Hurtado, 2011).

1.4.2 Benchmarking en la educación superior

El benchmarking o “evaluación comparativa”, según la Escuela de Negocios Europea de Barcelona (ENEB), se define como un proceso sistemático mediante el cual una organización se compara con los mejores referentes del mercado, con el fin de identificar factores y patrones de éxito que puedan adaptarse para fomentar la mejora continua. Entre sus principales tipos se encuentran el *benchmarking* competitivo, que se centra en la comparación directa con los

competidores, y el *benchmarking* funcional, que implica la comparación con organizaciones que no necesariamente pertenecen al mismo sector. Este proceso no busca replicar de manera exacta las prácticas de otras empresas, sino analizar sus estrategias y resultados para aprender de ellas y aplicarlas de manera adaptada en la organización de interés. De acuerdo con Camp (1989), pionero del concepto, lo define como un proceso sistemático de evaluación de procesos y resultados para identificar oportunidades de mejora. En el ámbito educativo, este enfoque ha sido adaptado para medir la calidad institucional, la eficiencia administrativa y la pertinencia de la oferta académica. Estudios realizados muestran que el benchmarking permite a las universidades identificar brechas en su desempeño académico y financiero, facilitando la implementación de acciones estratégicas para mejorar la gestión institucional y fortalecer la competitividad académica (Carreño Agurto, Castro Santos, & Décker Villegas, 2013).

En el caso de la ESPAE, la aplicación de benchmarking permite identificar buenas prácticas nacionales e internacionales, evaluar la competitividad de sus programas de maestría y adaptar estrategias que fortalezcan su posicionamiento en el mercado. La última evaluación comparativa se realizó a inicios del 2025, por lo que este nuevo análisis busca actualizar y ampliar la información disponible para orientar futuras decisiones estratégicas.

1.4.3 Tendencias del mercado de maestrías en Ecuador y Latinoamérica

El mercado de posgrado en Ecuador está orientándose cada vez más hacia áreas vinculadas con la transformación digital y la gestión estratégica de alto nivel. De acuerdo con la Comisión Permanente de Postgrados del Consejo de Educación Superior (CES), hasta junio de 2022 existían 2.058 programas de posgrado vigentes en el país, sin incluir doctorados, lo que evidencia una expansión frente a la oferta registrada hace siete años, cuando apenas superaba los 1.200 programas (Serrano Zambrano, 2022). El MBA continúa siendo uno de los más demandados por su enfoque en liderazgo y dirección organizacional; no obstante, el mayor crecimiento se observa en áreas vinculadas a la innovación tecnológica y analítica, como

Marketing Digital, Inteligencia Artificial, Ciberseguridad y Finanzas Corporativas (UNIR, 2022).

La maestría se percibe como una inversión de alto rendimiento (ROI), pues se estima que un título de posgrado puede generar un incremento en el ingreso promedio de un profesional ecuatoriano de entre el 30% y el 70% en comparación con un título de tercer nivel (Aicad Business School, 2025).

De acuerdo con la AACSB (2024), las inscripciones en maestrías de escuelas acreditadas han aumentado, especialmente en programas con enfoque en liderazgo, innovación y sostenibilidad. Plataformas académicas como Harson University (2024) destacan que las tendencias actuales priorizan la empleabilidad, la internacionalización y la personalización del aprendizaje. En Ecuador, este contexto ofrece oportunidades significativas para que instituciones como la ESPAE fortalezcan su posicionamiento mediante una estrategia basada en diferenciación académica, análisis financiero riguroso y benchmarking con referentes internacionales.

Capítulo 2

2. Metodología

El objeto de análisis del presente proyecto inició con una investigación para identificar las universidades y escuelas politécnicas (UEP, de ahora en adelante) del Ecuador que ofrecen programas de maestría similares a los que brinda la ESPAE. Para ello, se construyó una base de datos sustentada en tres fuentes principales de información, como se muestra en la Figura 1.

Figura 1

Fuentes de información de los programas de maestría



En primer lugar, se utilizaron los datos publicados en el Sistema Inteligente de Atención al Usuario (SIAU, de ahora en adelante) de la Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación (Senescyt, de ahora en adelante). Este sistema contiene la oferta académica aprobada por el Consejo de Educación Superior (CES, de ahora en adelante) y registrada en el Sistema Nacional de Información de Educación Superior (SNIESE). Los datos incluyeron atributos como nivel de formación, modalidad, área de estudio, nombre de la institución, tipo de financiamiento, nombre de la carrera, provincia, cantón y estado. En segundo lugar, se contrastó la información obtenida de la Senescyt con los registros de la oferta académica vigente del CES. La búsqueda se realizó utilizando los filtros establecidos para la consulta¹. Como resultado, el CES registró 211 maestrías vigentes pertenecientes a 52 instituciones que ofrecían programas similares a las seis maestrías impartidas por la ESPAE.

¹ Los filtros utilizados para la búsqueda fueron: “nivel de formación: cuarto nivel o posgrado”, “tipo de programa: maestría académica y profesional”, “campo amplio: todos”, “título que otorga: magíster en administración/proyectos/hospitalaria/agronegocios/analítica”, “modalidad: todas”, “provincia: todas” y “cantón: todos”.

Posteriormente, se realizó un análisis más específico de los programas de posgrado ofertados por estas 52 instituciones. Para ello, se seleccionaron únicamente aquellas que ofrecían al menos cuatro (≥ 4) de las seis maestrías similares a las de la ESPAE (ver Tabla 1)². Este criterio se definió con el fin de asegurar un nivel adecuado de comparabilidad entre instituciones, pues una oferta amplia y semejante refleja estructuras académicas, modelos de gestión y estrategias de posicionamiento más alineadas entre sí. Como señalan Andrea Soto y Karla Castro (2024), en su estudio reciente sobre valoración de la calidad académica en posgrados, la investigación comparada de forma homogénea “permite determinar diferencias y semejanzas entre modelos, instituciones y contextos, con el fin de desarrollar productos o elementos más concretos y pertinentes” (Soto-Grant & Castro-Garro, 2024). De este modo, se evitó incorporar instituciones con portafolios demasiado reducidos o altamente especializados, cuya inclusión podría sesgar o distorsionar los resultados del estudio.

Tabla 1

Instituciones que cumplen con el criterio de ≥ 4 (Marcadas con "X")

N.º	Instituciones	Programas					
		MAE	EMBA	MGP	MGH	MAS	MAN
1	ESPAE	X	X	X	X	X	X
2	UEES	X		X	X		X
3	UDLA	X		X	X		X
4	UPS		X	X	X		X
5	UTPL		X	X	X		X
6	UG	X			X	X	X
7	UIDE	X		X	X		X
8	UPACIFICO	X	X	X	X		
9	USFQ	X			X	X	X
10	UCSG	X		X	X		X
11	UHE	X	X	X	X		
12	UNEMI	X		X	X	X	X

² Maestría en Administración de Empresas (MAE); Maestría Ejecutiva en Administración y Dirección de Empresas (EMBA); Maestría en Gestión de Proyectos (MGP); Maestría en Gerencia Hospitalaria (MGH); Maestría en Agronegocios Sostenibles (MAS) y Maestría en Analítica de Negocios (MAN).

Como resultado de este proceso de depuración, se identificaron 12 instituciones, las cuales conformaron la base para el análisis de factores financieros y evaluación comparativa, presentado en la Figura 2.

Figura 2

Instituciones de Educación Superior seleccionadas



Para cumplir con el objetivo de analizar los factores financieros que influyen en la elección de programas de maestría, se definieron cinco factores económicos a partir del marco teórico, las cuales se encuentran representadas en la Figura 3.

Para la recolección de información, se aplicaron encuestas mediante Google Forms a la comunidad académica de posgrado —maestranes, graduados de maestría y potenciales aspirantes a maestría— con el fin de medir cada uno de estos factores y analizar su influencia en el proceso de decisión.

Figura 3

Factores financieros que influyen en la elección de programas de maestría



A partir de la información recolectada de las dos fuentes iniciales Senescyt y CES, se verificó que las instituciones seleccionadas para la evaluación comparativa (benchmarking) contarán con acreditación vigente otorgada por el Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CACES). Con ello, se definieron los criterios para la construcción de la base de datos, detallados en la Tabla 2.

Tabla 2

Cuadro para evaluación comparativa (Benchmarking) – Criterios

Categoría	Criterios	Descripción / Detalle a comparar
Información institucional	Institución	Nombre (abreviatura)
	Tipo de institución	Universidad
		Escuela politécnica
		Instituto superior
	Tipo de financiamiento	Pública
		Privada cofinanciada
		Privada autofinanciada
	Ubicación	Sede
	Tipo de formación	Maestría académica con trayectoria profesional
Maestría académica con trayectoria de investigación		
Maestría tecnológica		
Datos del programa	Nombre del programa	Título oficial del posgrado
	Modalidad de estudios	Presencial
		Semipresencial
		En línea
		Híbrida
		A distancia
	Duración del programa	N.º de periodos académicos ordinarios
	Asignaturas	N.º de asignaturas
	Sesiones	Días
		Disponibilidad a grabaciones
Costo total	USD	
Facilidad de pago	Formas de pago	

Categoría	Criterios	Descripción / Detalle a comparar
Malla y estructura académica	Malla curricular	Nombres de las asignaturas
	Perfil docente	Nivel académico o experiencia profesional
	Perfil de ingreso	Requisitos esperados del postulante
	Perfil de egreso	Capacidades profesionales del graduado
Propuesta de valor y comunicación	Propuesta de valor	Síntesis de la propuesta de valor.
	Brochure	Aspectos destacados (contenido académico, beneficios, diferenciadores).
	Canales de comunicación	Página web, redes sociales, correo, llamadas.

Para completar la información de las 12 instituciones seleccionadas, se realizó una revisión sistemática del contenido disponible en sus páginas web oficiales, brochures, y redes sociales institucionales, recopilando datos sobre el programa, malla curricular, estructura académica, y propuesta de valor.

Este proceso se enmarcó en un benchmarking competitivo externo, ya que las instituciones analizadas son competidores directos en el mercado de maestrías en negocios. La comparación descriptivo-comparativa permitió identificar similitudes, diferencias y oportunidades de mejora en la oferta académica, aportando insumos para fortalecer el posicionamiento estratégico de ESPAE.

2.1 Justificación del método y diseño del estudio

El estudio se desarrolló bajo un enfoque mixto, combinando herramientas cuantitativas y cualitativas para obtener una visión más completa del mercado de maestrías en negocios. Este enfoque permitió integrar el análisis de datos estadísticos con la interpretación de percepciones y comportamientos de los actores involucrados. De acuerdo con Forni y De Grande (2020), los métodos mixtos facilitan la triangulación de resultados al combinar distintas fuentes de evidencia, lo cual enriquece la comprensión de fenómenos complejos como la elección de programas de posgrado.

Además, se adoptó un diseño no experimental y descriptivo, dado que el propósito fue observar y caracterizar la realidad existente sin manipular variables, describiendo las condiciones actuales del mercado de maestrías y sus atributos institucionales. Tal diseño permite analizar comparativamente la información en su entorno natural, fortaleciendo la validez del diagnóstico (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 1991).

2.2 Selección muestral

Para determinar el tamaño de la muestra se emplearon los datos más recientes disponibles en el SIAU de la Senescyt. Según estos registros, en el año 2023 se reportaron 79.648 maestrantes matriculados en programas de posgrado; mientras que, para 2024, se registraron 32.663 graduados de maestrías y 63.783 potenciales aspirantes (estudiantes titulados de tercer nivel). Estos tres subgrupos conforman la población total de la comunidad académica de posgrado, equivalente a 176.094 personas. Una vez definida la población, se aplicó un muestreo no probabilístico por cuotas, con el fin de asegurar una representación proporcional de los tres perfiles analizados, por consiguiente se obtuvieron las siguientes cuotas:

- 45% para maestrantes,
- 36% para potenciales aspirantes a maestrías,
- 19% para graduados de maestrías.

Para el cálculo del tamaño muestral se utilizó la fórmula clásica para poblaciones infinitas (n_0), que asume un número muy grande de individuos. Esta fórmula se expresa como:

$$n_0 = \frac{Z^2 \times p \times (1 - p)}{e^2}$$

donde:

- $Z = 1,96$ (nivel de confianza del 95%)
- $p = 0,50$ (máxima variabilidad)
- $e = 0,05$ (margen de error)

Con estos parámetros se obtuvo un tamaño muestral de $n \approx 384$. No obstante, dado que la población total es finita ($N = 176.094$), se aplicó la corrección para población finita, obteniendo el tamaño de muestra ajustado (n_{adj}) mediante:

$$n_{adj} = \frac{n_0}{1 + \frac{n_0 - 1}{N}} \approx 383,33$$

El ajuste no altera de manera significativa el resultado, por lo que se mantuvo el tamaño muestral de 384 participantes, distribuido por cuotas entre los perfiles identificados (maestranter, graduados y potenciales aspirantes a maestría). Para un mejor entendimiento, la distribución de la población y la asignación de cuotas se presentan en la Tabla 3.

Tabla 3

Distribución de la población y asignación de cuotas para la muestra

Año	Perfil	Población registrada	Peso (%)	Muestra asignada
2023	Maestranter	79.648	45%	174
2024	Graduados de maestría	32.663	19%	71
2024	Aspirantes a maestría	63.783	36%	139
Total		176.094	100%	384

Nota. Datos obtenidos del SIAU de la Senescyt para los años 2023–2024. La muestra total se calculó aplicando muestreo no probabilístico por cuotas.

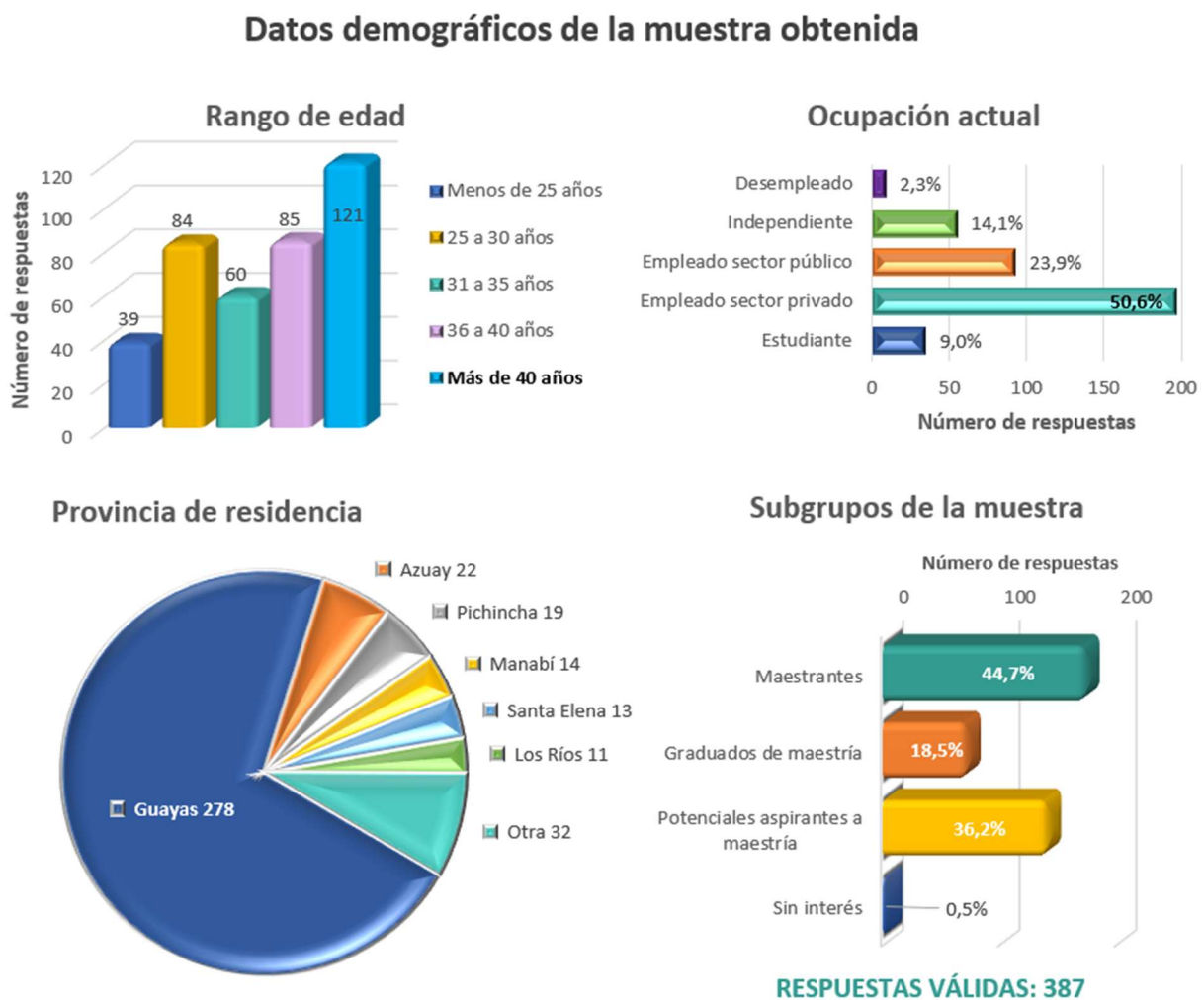
Capítulo 3

3. Análisis de resultados de la encuesta aplicada

La encuesta aplicada registró un total de 402 respuestas, de las cuales 389 fueron consideradas tras aplicar el primer filtro de verificación de datos demográficos de la población de estudio, conformada por maestrantes, graduados de maestría y potenciales aspirantes a programas de maestría. En términos demográficos, la población encuestada se concentra principalmente en el rango de más de 40 años (31,1%), seguida del grupo de 36 a 40 años (21,9%). En cuanto a la situación laboral, el 50,6% labora en el sector privado y el 23,9% en el sector público, además el 71,5% reside en la provincia del Guayas, tal como se presenta en la Figura 4.

Figura 4

Caracterización demográfica general de la población encuestada



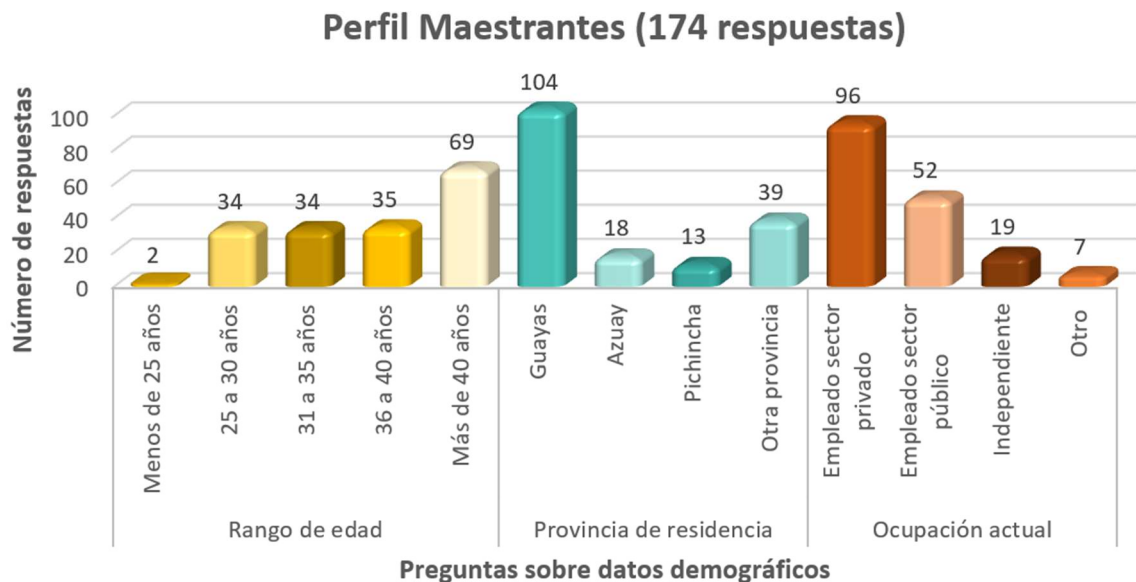
Siguiendo el muestreo por cuotas definido en la metodología, se aplicó un segundo filtro para la identificación de los subgrupos de análisis, obteniéndose la siguiente distribución: maestrantes (174 respuestas, 44,7%), graduados de maestría (72 respuestas, 18,5%) y potenciales aspirantes a maestría (141 respuestas, 36,2%). Adicionalmente, se identificó un 0,5% de encuestados que manifestaron no tener interés en cursar una maestría (2 respuestas), los cuales fueron excluidos del análisis posterior. En consecuencia, el estudio se desarrolló con un total de 387 encuestas válidas, manteniendo coherencia con el muestreo por cuotas presentado en la Tabla 2 del capítulo anterior.

A partir de esta clasificación, se presentan los resultados demográficos correspondientes a cada perfil:

a. Perfil de estudiantes de maestría (Maestrantes)

Figura 5

Características del perfil de maestrantes

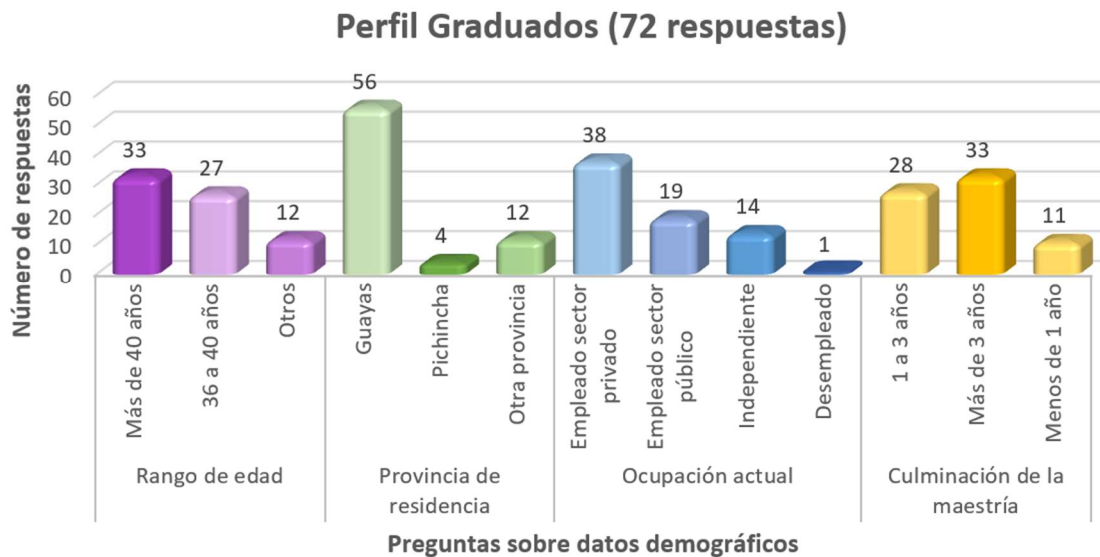


El perfil de estudiantes de maestría (maestrantes) se compone principalmente de personas mayores de 40 años (39,7%), que residen en la provincia del Guayas (59,8%) y laboran en el sector privado (55,2%).

b. Perfil de los graduados de maestría

Figura 6

Características del perfil de graduados de maestría

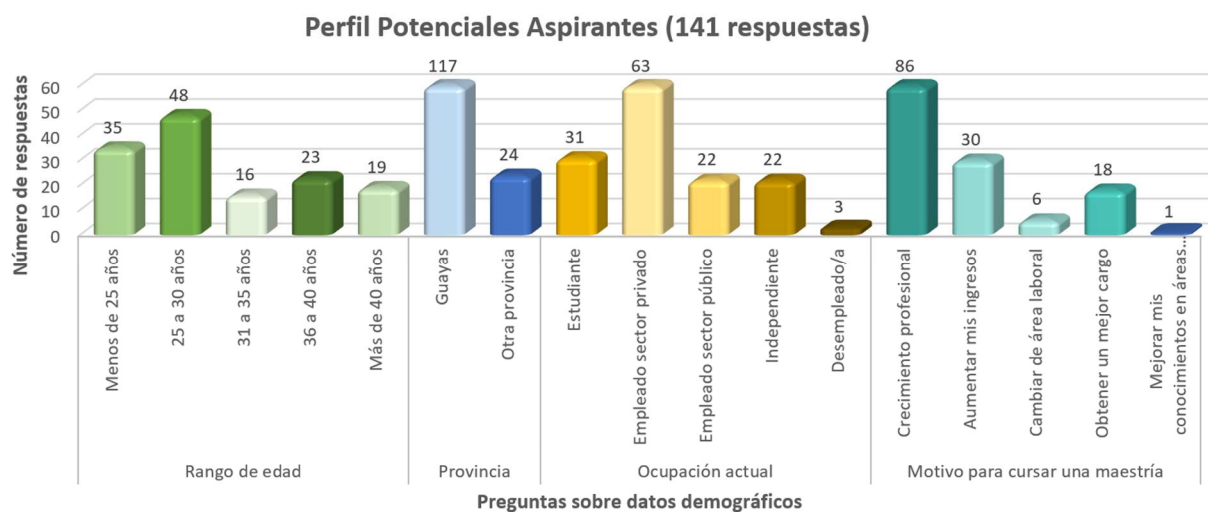


En el caso de los graduados de maestría, la distribución etaria se concentra en personas de más de 40 años (45,8%), seguida del rango de 36 a 40 años (37,5%). La mayoría reside en la provincia del Guayas (77,8%), trabaja en el sector privado (52,8%) y finalizó su programa de maestría hace más de tres años (45,8%).

c. Perfil de los potenciales aspirantes a maestría

Figura 7

Características del perfil de aspirantes a maestría



El grupo de potenciales aspirantes a maestría se concentra en personas de 25 a 30 años (34,0%), mayoritariamente residentes en la provincia del Guayas (83,0%), que se desempeñan en el sector privado (44,7%). Su principal motivación para cursar una maestría es el crecimiento profesional (61,0%), seguida del incremento de ingresos (21,3%).

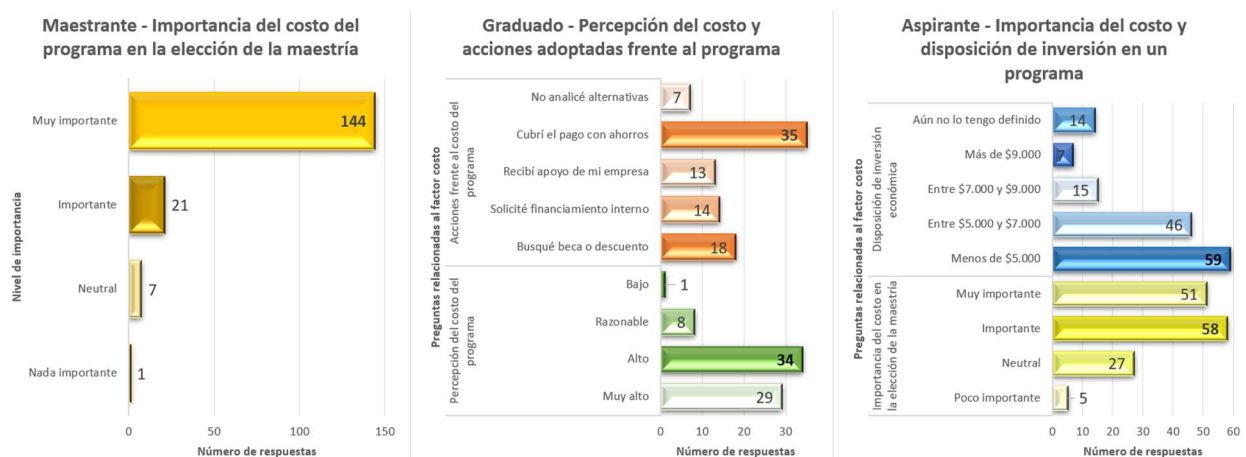
3.1 Factores financieros en la elección de programas de maestría

Con base en los perfiles previamente descritos, en este apartado se analizan los factores financieros que influyen en la elección de programas de maestría en negocios, con el fin de medir su incidencia en el proceso de decisión, considerando las percepciones de cada perfil.

3.1.1 Costo del programa

Figura 8

Importancia del costo del programa según cada perfil



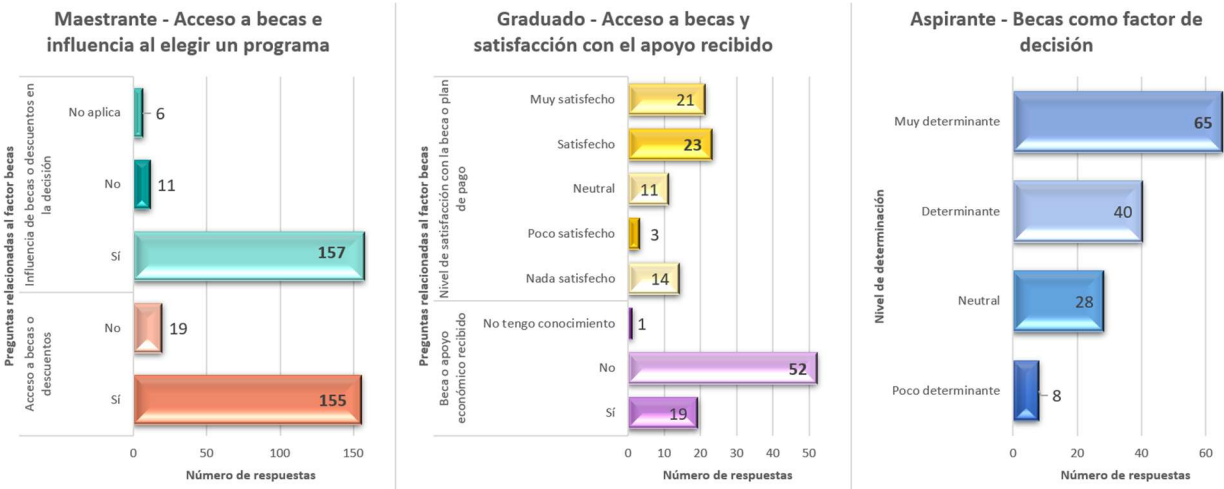
En los gráficos se visualiza que el costo del programa es un factor relevante para los tres perfiles analizados. En el caso de los maestrantes, este aspecto es considerado “Muy importante” al momento de elegir una maestría, concentrando el 82,8% de las respuestas. De manera consistente, los graduados perciben que el costo del programa cursado fue “Alto” (34 respuestas, 47,2%) o “Muy alto” (29 respuestas, 40,3%), y además el 40,2% indicó haber financiado la maestría con ahorros propios. En la misma línea, los potenciales aspirantes consideran el costo como un factor “Importante” (58 respuestas, 41,1%) y “Muy importante” (51 respuestas, 36,2%).

Asimismo, el 41,8% de este grupo manifestó estar dispuesto a invertir menos de USD 5.000 en un programa de maestría, seguido del 32,6% que invertiría entre USD 5.000 y USD 7.000.

3.1.2 Becas

Figura 9

Influencia de las becas en la elección de programas de maestría por perfil

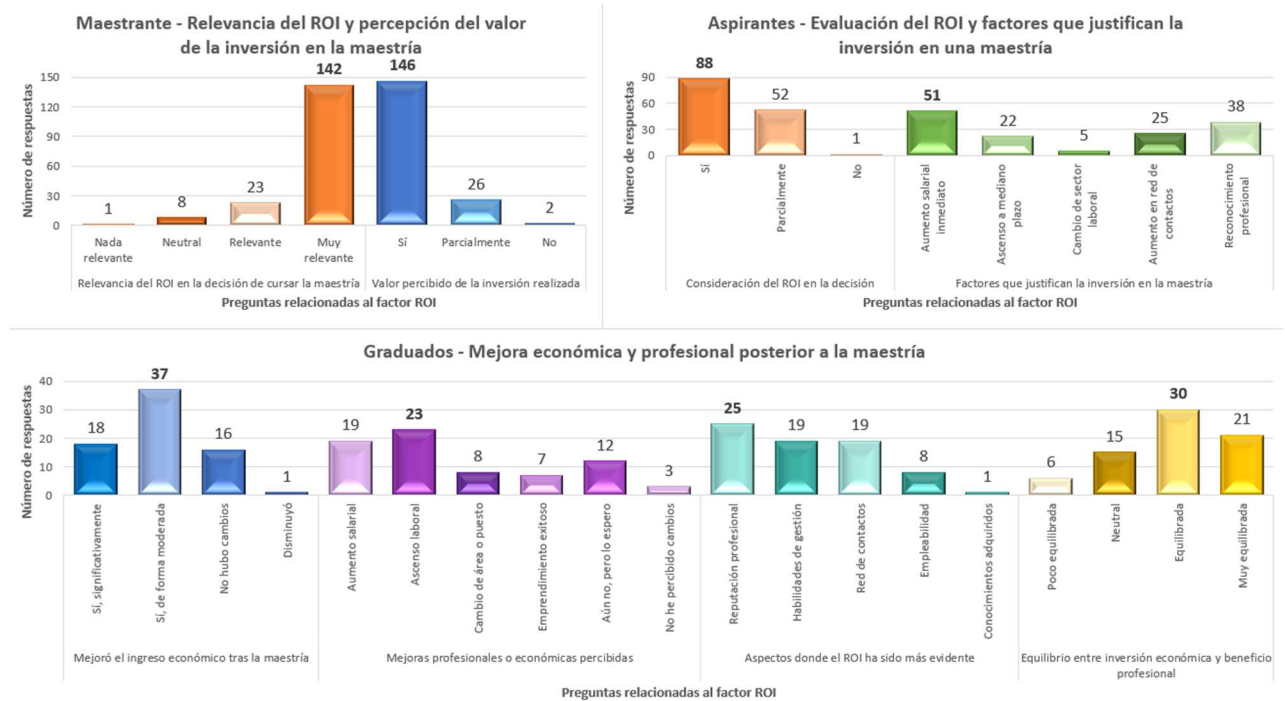


Por consiguiente, en el grupo de maestrantes se evidencia una alta presencia de becas o descuentos, ya que el 89,1% indicó que sí accedió o conoce a alguien que haya accedido a este tipo de beneficio; en la misma línea, el 90,2% señaló que la disponibilidad de becas o descuentos influyó en su decisión de elegir el programa. Sin embargo, en el caso de los graduados de maestría, la mayoría indicó no haber recibido algún tipo de beca o apoyo económico (52 respuestas, 72,2%), y solo el 31,9% manifestó estar satisfecho con las condiciones o procesos asociados a la beca o plan de pago; no obstante, es importante considerar que la mayoría cursó su maestría hace más de tres años, lo cual puede influir en esta percepción. Por otro lado, para los potenciales aspirantes a maestría, la posibilidad de obtener una beca o apoyo económico resulta “Muy determinante” para decidirse por un programa, concentrando 65 respuestas (46,1%).

3.1.3 Retorno de inversión (ROI)

Figura 10

Percepción del ROI por perfil



Los maestrantes consideran el retorno de la inversión (ROI) como un factor “Muy relevante” al momento de decidir cursar una maestría (81,6%). En coherencia con esta percepción, el 83,9% indicó que la inversión económica realizada ha valido la pena en función de los beneficios obtenidos. Adicionalmente, en la pregunta abierta señalaron que el principal beneficio percibido es la mejora laboral, reflejada en ascensos, incrementos salariales y mayores oportunidades profesionales. Asimismo, destacaron la adquisición y actualización de conocimientos aplicables al entorno laboral, así como el fortalecimiento del perfil profesional a través de la red de contactos y el prestigio académico, elementos que incrementan la competitividad en el mercado (Tabla 4).

En el caso de los graduados de maestría, el 51,4% (37 respuestas) indicó que su ingreso económico mejoró de forma moderada tras obtener el título. De igual manera, se reportaron mejoras en el ascenso laboral (31,9%) y en el aumento salarial (26,4%) luego de culminar la maestría. En cuanto a los ámbitos donde el retorno de la inversión ha sido más evidente, se

destacan la reputación profesional (25 respuestas, 34,7%), el desarrollo de habilidades de gestión (19 respuestas, 26,4%) y la red de contactos (19 respuestas, 26,4%). Además, el 41,7% calificó como “Equilibrada” la relación entre la inversión económica realizada y el beneficio profesional obtenido.

Por su parte, los potenciales aspirantes a maestría señalaron que sí evaluarían el ROI antes de elegir un programa, con 88 respuestas (62,4%). Respecto a los aspectos que consideran justifican la inversión, destacan el aumento salarial inmediato (36,2%), el reconocimiento profesional (27,0%) y el incremento de la red de contactos (17,7%).

Tabla 4

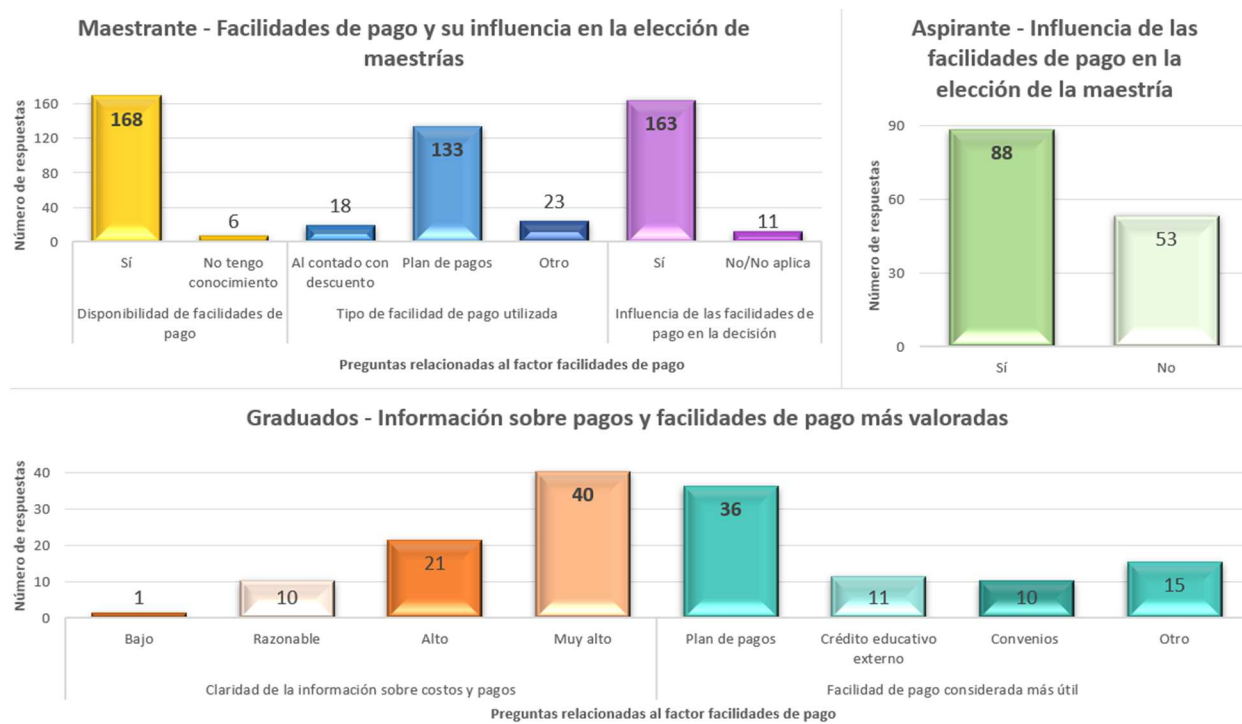
Beneficios profesionales asociados al ROI

5.2. Redacte brevemente por qué considera que la inversión económica sí o no ha valido la pena	<ul style="list-style-type: none">• Ha valido la pena porque me dio herramientas aplicables en mi trabajo.• Recibí formación actualizada y alineada con tendencias globales• Tengo nuevos conocimientos que me han servido en los desafíos que se me presentan en el trabajo• Me abrió oportunidades laborales que antes no tenía.• Siento que tengo más proyección y claridad sobre mis próximos pasos profesionales• Ha valido la pena porque todo conocimiento suma a mis capacidades de desarrollarme mejor laboralmente• Me permitió acceder a proyectos estratégicos en mi empresa.• Prestigio académico el cual abre nuevas oportunidades laborales nacional e internacional
---	--

3.1.4 Facilidades de pago

Figura 11

Influencia de las facilidades de pago por perfil



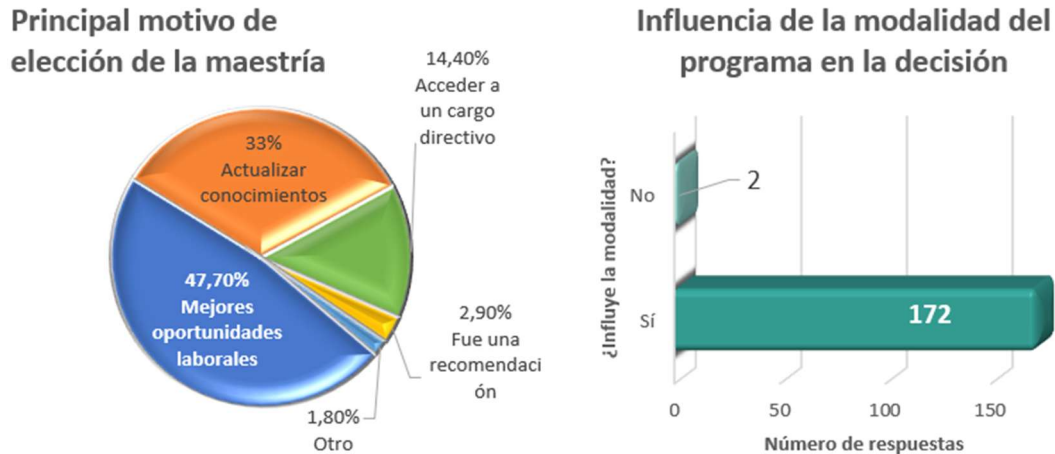
En relación con las facilidades de pago, los maestrantes indicaron en su mayoría que la institución sí ofrece distintas alternativas de financiamiento (96,6%), siendo el pago diferido en cuotas mensuales o plan de pagos la opción más utilizada (133 respuestas, 76,4%); en coherencia con ello, el 93,7% señaló que las facilidades de pago influyeron en su decisión de elección. Por su parte, los graduados de maestría calificaron como “Muy alta” la claridad y transparencia de la información recibida sobre costos y pagos (55,6%), y señalaron igualmente al pago en cuotas mensuales como la alternativa más utilizada (50,0%). Finalmente, los potenciales aspirantes a maestría manifestaron que las facilidades de pago o financiamiento pueden influir en su elección de un programa, concentrando el 62,4% de las respuestas.

3.1.5 Percepción de valor

Figura 12

Resultados de los estudiantes de maestría (Parte 1)

Maestrante - Preguntas relacionadas al factor percepción de valor



Para los maestrantes, el principal motivo para elegir la maestría que cursan actualmente fue la búsqueda de mejores oportunidades laborales (47,7%), seguido de la actualización de conocimientos (33,0%). Además, casi la totalidad de este grupo indicó que la modalidad del programa sí influyó en su decisión, con un 98,9% de respuestas afirmativas.

Figura 13

Resultados de los estudiantes de maestría (Parte 2)

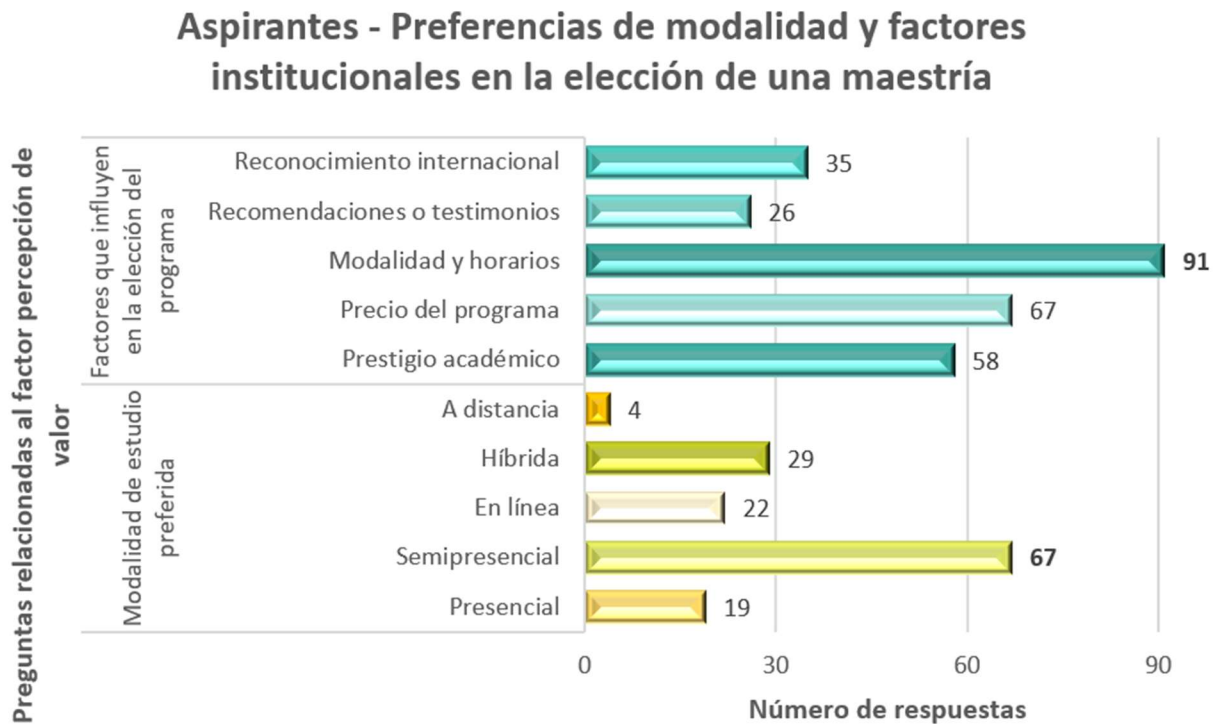


Por otra parte, en relación con las actividades internacionales o intercambios, el 73,6% de los maestrantes indicó que el programa que cursan sí incluye este tipo de experiencias. Además, el 60,3% considera que estas actividades son “Muy valiosas” para su desarrollo profesional, y el

55,2% señaló que este componente tuvo un efecto “Muy relevante” al momento de decidir qué programa de maestría cursar.

Figura 14

Resultados de los potenciales aspirantes a maestría



En el caso de los potenciales aspirantes a maestría, se observa una preferencia por modalidades que combinan flexibilidad y presencialidad. En este sentido, la opción semipresencial concentra el 47,5% de las respuestas, seguida de la modalidad híbrida con el 20,6%. Asimismo, al momento de decidir cursar una maestría, los factores que más influyen en este grupo son la modalidad y los horarios (32,85%), seguidos del precio del programa (24,19%) y el prestigio académico (20,94%).

Tabla 5

Aspectos comunes identificados en las respuestas abiertas

Perfil	Pregunta	Comentario
Maestranteros	6.1. ¿Podría contarnos brevemente cómo influyó la modalidad en su decisión?	<ul style="list-style-type: none"> • La virtualidad me permitió optimizar mi tiempo. • Pude acceder a clases grabadas cuando lo necesitaba. • Flexibilidad, ya que por trabajo a veces se complica estar en un horario en un lugar específico. • Porque me permitió avanzar a mi propio ritmo • La modalidad híbrida presenta facilidad de estar a distancia y también tener presencialidad al menos una vez durante el módulo • La oferta virtual hizo viable iniciar la maestría este año. • Por mi trabajo necesitaba una maestría completamente online. • La interacción constante con los docentes fue determinante para elegir esta modalidad.
	8. ¿Qué aspectos destacarías como fortaleza de tu programa?	<ul style="list-style-type: none"> • Títulos acreditados fuera del país y experiencias internacionales. • Experiencias internacionales, así como el uso de casos reales en las distintas materias que he visto. • Acreditaciones en base a estándares internacionales, materias con profesores extranjeros. • Prestigio institucional, Premios y certificaciones complementarias. • Que era híbrido, en el sector de mayor crecimiento del país, que contaba con una incursión internacional y una doble titulación en una importante universidad • Docentes con largo recorrido laboral, conocimiento extenso y preparados en sus materias. • Semanas internacionales , Bolsa de empleo, Red de Alumni. • Facilidades de pago y horarios adaptados a mis actividades laborales.
Graduados	12. ¿Qué factores considero como fortaleza en el programa de maestría que cursó?	<ul style="list-style-type: none"> • Nuevos conocimientos y flexibilidad de horarios ya que con mi emprendimiento necesitaba estudiar en un lugar que se ajuste a mis necesidades • Experiencia Internacional y docentes capacitados, hubo eventos a la altura de una maestría en donde se puede conocer a distintos profesionales • Todo el programa fue de alto nivel, obtuve mejores oportunidades laborales y una gran red de contactos. En mi caso trabajo en RRHH y me ayudó mucho! • Fue la gran red de contactos que obtuve, conocimiento de profesores capacitados y el ascenso laboral • Se realizaban eventos para conectar con profesionales ya sean de mí misma rama o diferente. • La duración de la maestría fue corta y me benefició ya que contaba con dos trabajos, los horarios eran nocturnos y podía acceder a las grabaciones

Perfil	Pregunta	Comentario
Aspirantes	8. ¿Qué factores serían decisivos para elegir cursar una maestría?	<ul style="list-style-type: none"> • La decisión dependería de la modalidad de estudio, del precio del programa y de si ofrece certificaciones adicionales que fortalezcan mi perfil. • Me atraería una maestría que ofrezca doble titulación, opciones de intercambio y un componente internacional fuerte. • Contenido a aprender, malla, docentes, ramas y rutas de investigación, aplicación de la especialización escogida. • Para mí sería la flexibilidad de horarios, la posibilidad de estudiar mientras trabajo y el prestigio académico de la institución. • Me interesa una maestría con horarios flexibles y docentes con experiencia, porque necesito algo que se ajuste a mi trabajo y que realmente aporte a mi crecimiento profesional. • Para elegir un programa tomaría en cuenta que sea accesible económicamente, que se adapte a mi disponibilidad y que los contenidos respondan a las demandas del mercado actual. • Que sea barato, pero de buena calidad y que me den flexibilidad de pagos. • Los factores decisivos para mí al momento de elegir una maestría son el valor, la distancia desde mi casa al instituto por lo tanto también la modalidad, los beneficios que me traiga, la calidad de instrucción que tenga la institución.

Las respuestas abiertas evidencian elementos comunes entre los participantes, independientemente del perfil. En general, la modalidad de estudio se identifica como un factor clave en la elección de una maestría, destacándose la flexibilidad de horarios, la virtualidad o modalidad híbrida y la posibilidad de compatibilizar los estudios con la actividad laboral. Asimismo, se valoran de forma consistente el prestigio académico de la institución, la calidad y experiencia de los docentes, y la pertinencia práctica de los contenidos, especialmente aquellos basados en casos reales y aplicables al entorno profesional. De igual manera, la experiencia internacional, las acreditaciones, la red de contactos y los beneficios profesionales asociados, como mejores oportunidades laborales y crecimiento profesional, emergen como factores transversales que influyen en la percepción de valor de los programas de maestría.

3.2 Resumen de los resultados de la encuesta

Luego de la aplicación de las encuestas a los tres perfiles de estudio (maestranter, graduados y potenciales aspirantes) se identificaron patrones de coincidencia entre ellos.

Por un lado, los tres perfiles coinciden en que el costo del programa es una variable central. En el caso de los maestranter, este factor fue considerado determinante al momento de elegir el programa de maestría; los graduados, por su parte, percibieron el costo como alto, mientras que los potenciales aspirantes lo clasifican como un aspecto importante a evaluar. Asimismo, las becas funcionan como un facilitador tanto para maestranter como graduados y potenciales aspirantes, ellos las consideran un factor influyente.

Por otra parte, la maestría se consolida como una inversión con beneficios tangibles y sostenidos, respaldada por comentarios como: “Ha valido la pena porque todo conocimiento suma a mis capacidades de desarrollarme mejor laboralmente”, lo que refuerza su relevancia como un factor asociado al retorno de la inversión (ROI). Del mismo modo, las facilidades de pago se identifican como un elemento relevante en la elección del programa académico de hecho, los graduados hicieron uso del pago diferido en cuotas o planes mensuales.

Finalmente, los tres grupos de estudio coinciden en que las experiencias internacionales, el prestigio institucional, la modalidad y los horarios son los elementos más valorados al momento de estudiar, haber estudiado o considerar estudiar un programa de maestría.

En conclusión, la percepción de cada grupo permitió medir el nivel de impacto de cada uno de ellos, proporcionando un panorama completo sobre su efecto e incidencia en la decisión académica.

CAPITULO 4

4. Benchmarking de la oferta académica de maestrías en negocios

La información fue recopilada a partir de las páginas web oficiales de cada universidad y se organizó en cuatro categorías: información institucional, datos del programa, malla y estructura académica, y propuesta de valor y comunicación, considerando los criterios definidos en la metodología. Debido a la extensión de los cuadros —doce cuadros, que incluyen varios programas por institución— el análisis se presenta de manera general por categoría, mientras que el detalle completo se incluye en los anexos (ver Apéndice A hasta L).

4.1 Evaluación comparativa por categoría

4.1.1 Información institucional

Esta categoría tiene como objetivo presentar un panorama general de las instituciones incluidas en el benchmarking, a partir de información básica que permite compararlas de forma clara. A continuación se detallan los criterios que ayudan a entender el contexto en el que compiten las maestrías en negocios:

Tabla 6

Características institucionales de las universidades analizadas

Criterios				
Institución	Tipo de institución	Tipo de financiamiento	Ubicación	Tipo de formación
Escuela de Postgrado en Administración de Empresas (ESPAE - ESPOL)	Universidad	Pública	Guayaquil (Matriz)	MA con TP
Universidad Espíritu Santo (UEES)	Universidad	Privada autofinanciada	Samborondón (Matriz)	MA con TP
Universidad de las Américas (UDLA)	Universidad	Privada autofinanciada	Quito (Matriz)	MA con TP
Universidad Politécnica Salesiana (UPS)	Universidad	Privada cofinanciada	Cuenca (Matriz) Quito Guayaquil	MA con TP
Universidad Técnica Particular de Loja (UTPL)	Universidad	Privada cofinanciada	Loja (Matriz)	MA con TP
Universidad de Guayaquil (UG)	Universidad	Pública	Guayaquil (Matriz)	MA con TP
Universidad Internacional del Ecuador (UIDE)	Universidad	Privada autofinanciada	Quito (Matriz) Guayaquil Loja	MA con TP
Universidad Del Pacífico (UPACIFICO)	Universidad	Privada autofinanciada	Guayaquil (Vía a la Costa)	MA con TP
Universidad San Francisco de Quito (USFQ)	Universidad	Privada autofinanciada	Quito (Matriz) Galápagos	MA con TP
Universidad Católica de Santiago de Guayaquil (UCSG)	Universidad	Privada autofinanciada	Guayaquil (Matriz)	MA con TP
Universidad Hemisferios (UHE)	Universidad	Privada autofinanciada	Quito (Matriz)	MA con TP
Universidad Estatal de Milagro (UNEMI)	Universidad	Pública	Milagro (Matriz)	MA con TP

*MA con TP = Maestría académica con trayectoria profesional.

A partir de la información recopilada, se observa un escenario competitivo relativamente homogéneo, ya que todas las entidades evaluadas corresponden a universidades que ofrecen maestrías académicas con trayectoria profesional. Predomina la participación de universidades privadas autofinanciadas, mientras que las instituciones públicas y privadas cofinanciadas representan una menor proporción de la oferta total. En términos de ubicación, la mayoría de las sedes matrices se concentra en Guayaquil y Quito, lo que refleja una centralización geográfica de la oferta de maestrías en negocios en las principales ciudades del país.

4.1.2 Datos del programa

En esta categoría se presenta un análisis comparativo de las principales características de las maestrías en negocios ofertadas por las instituciones seleccionadas. En la tabla 7, se detallan los programas analizados por cada institución, seleccionados por su similitud y comparabilidad con la oferta académica de la ESPAE.

Tabla 7

Programas de maestría en negocios analizados por institución

PROGRAMAS	ESPAE	UEES	UDLA	UPS
	Maestría en Administración de Empresas Maestría en Agronegocios Sostenibles Maestría en Administración y Dirección de Empresas con Mención en Innovación Maestría en Gestión de Proyectos Maestría en Gerencia Hospitalaria Maestría en Business Analytics	Maestría en Administración de Empresas Maestría en Gestión de Proyectos Maestría en Gerencia en Servicios de la Salud Maestría en Inteligencia de Negocios y Ciencias de Datos	Maestría en Administración de Empresas Maestría en Gestión de Proyectos Maestría en Gerencia de Instituciones de Salud Maestría en Inteligencia de Negocios y Ciencias de Datos	Maestría en Administración de Empresas con mención en Innovación y Dirección Estratégica Maestría en Gestión de Proyectos Maestría en Agroecología Maestría en Analítica de Datos
	UTPL	UG	UIDE	UPACIFICO
	Maestría en Administración de Empresas con mención en Innovación Maestría en Gestión de Proyectos Maestría en Gerencia de Instituciones de Salud Maestría en Análisis y Gestión de Datos para la Economía y la Empresa	Maestría en Administración de Empresas Maestría en Gerencia en Salud Maestría en Agropecuaria, mención Agronegocios Maestría en Inteligencia de Negocios y Ciencias de Datos	Maestría en Administración de Empresas (MBA) Maestría en Gestión de Proyectos Maestría en Gerencia de Salud Maestría en Inteligencia de Negocios y Comportamiento del Consumidor	Maestría en Administración de Empresas (MBA) Maestría en Administración y Dirección de Empresas (Green MBA) Maestría en Gestión de Proyectos Maestría en Gestión Hospitalaria
USFQ	UCSG	UHE	UNEMI	
Maestría en Administración de Empresas (MBA) Maestría en Gerencia en Salud Maestría en Soluciones Ambientales y Sostenibilidad Maestría en Analítica de Negocios	Maestría en Administración de Empresas (MBA) Maestría en Gestión de Proyectos Maestría en Gerencia en Servicios de la Salud Maestría en Transformación Digital de Negocios	Maestría en Administración de Empresas (MBA) MBA con mención en Logística Empresarial Maestría en Gestión de Proyectos Maestría en Gerencia Hospitalaria y Administración de Hospitales	Maestría en Administración de Empresas con mención en Management Maestría en Gestión de Proyectos Maestría en Dirección y Gestión de Centros Hospitalarios Maestría en Agronegocios Sostenibles Maestría en Inteligencia de Negocios y Ciencias de Datos	

Por consiguiente, se sintetizan aspectos operativos y académicos de dichos programas para identificar patrones comunes y diferencias relevantes dentro del mercado (Tabla 8).

Tabla 8

Características académicas y operativas de las universidades

Inst.	Criterios					
	Modalidad	Duración	Asignaturas	Sesiones	Rango de costos	Facilidades de pago
ESPAE	Virtual o Híbrida según programa	Entre 1 año y 1 año 3 meses	12 - 18 asignaturas	Entre Lun. y Jue. de 18:30 a 21:30, Vie. de 19:00 a 21:00, y fines de semana entre 08:00 y 17:00, dependiendo del programa. Disponibilidad a grabaciones.	9.160 - 12.800 USD	Pago directo Diferido en cuotas mensuales sin intereses mediante plan de pagos
UEES	Híbrida	1 año	10 - 16 asignaturas	Jue. y Vie. entre las 18:00 y 22:00 (virtuales) y Sáb. de 08:00 a 17:00 (presenciales), con sesiones adicionales los domingos según el programa. Disponibilidad a grabaciones.	Sin información pública	Financiamiento UEES sin intereses del valor total de la maestría Descuento a exalumnos UEES Financiamiento del valor total mediante tarjeta de crédito
UDLA	Híbrida y en línea según programa	1 año 2 meses	12 - 15 asignaturas	Jue. y Vie. de 18h30 a 21h30, con sesiones los sábados de 08h00 a 14h00 (algunos programas no definen públicamente horarios). Disponibilidad a grabaciones.	9.900 - 13.900 USD (algunos programas no definen públicamente el costo)	Pago de contado Financiamiento con tarjetas hasta 48 meses Créditos educativos con banca nacional
UPS	En línea (excepto Analítica: modalidad híbrida)	1 año	11 - 13 asignaturas	Varían según el programa, con sesiones de Jue. y Vie. entre las 17h30 y 22h00, y Sáb. entre las 08h00 y 14h00. Disponibilidad a grabaciones.	3.562,50 - 3.958,65 USD	Crédito institucional Financiamiento por pronto pago Descuentos por pago al contado
UTPL	En línea	1 año	10 - 12 asignaturas	Sin información pública. Disponibilidad a grabaciones.	3.394 - 5.490 USD	Descuentos por pago anticipado entre el 5% y 40% Descuentos para UTPL Alumni Becas por convenios, discapacidad, inclusión, excelencia académica y apoyo económico Cuotas diferidas y planes de pago mensuales
UG	En línea (excepto Agronegocios: modalidad híbrida)	1 año	12 - 14 asignaturas	Horarios nocturnos entre semana (rangos de 16h00 - 22h00) y jornadas complementarias los fines de semana (08h00 - 14h00). Disponibilidad a grabaciones.	2.000 - 4.000 USD	Diferimiento mediante pagos mensuales con tarjeta de crédito

Inst.	Criterios					
	Modalidad	Duración	Asignaturas	Sesiones	Rango de costos	Facilidades de pago
UIDE	En línea	Entre 1 año y 1 año 3 meses	10 -12 asignaturas	Vie. 18h00 - 20h00 Sáb. 08h00 - 12h00 Disponibilidad a grabaciones.	Sin información pública	Sin información pública
UPACIFICO	Presencial y en línea según programa	1 año	10 - 19 asignaturas	Sin información pública (excepto Administración: Jue. y Vie. de 18h00 - 22h00 Sáb. 08h00 - 14h00). Disponibilidad a grabaciones.	5.261 - 10.044 USD (algunos programas no definen públicamente el costo).	Incluyen crédito con tarjetas de crédito a plazos sin intereses, créditos bancarios a mediano y largo plazo, convenios de pago directos con la universidad y opciones de pago total con descuentos.
USFQ	Híbrida (excepto Administración: modalidad presencial)	Entre 1 año y 1 año con 7 meses	11 - 16 asignaturas	Horarios nocturnos entre semana (rangos de 17h30 - 22h30), y se complementan con sesiones los días sábados en rangos de 08h30 a 17h30. Disponibilidad a grabaciones.	7.400 - 21.477 USD	Incluye pagos diferidos con tarjetas nacionales e internacionales, opciones hasta 12 y 24 meses sin intereses, descuentos por pago anual o total, beneficios para alumni y becas según políticas institucionales
UCSG	Híbrida	1 año	12 - 13 asignaturas	Fines de semana, con clases los sábados y domingos; en algunos casos se combinan con sesiones nocturnas entre semana, generalmente entre 18h00 y 22h00. Disponibilidad a grabaciones.	Sin publicar; para la Maestría en Transformación Digital de Negocios se reporta un valor referencial de 4.750 USD	Ofrece opciones de crédito directo institucional, pagos mediante tarjeta de crédito, así como becas y descuentos que pueden variar según el perfil del estudiante
UHE	En línea	1 año	11 asignaturas	Sin información pública. Disponibilidad a grabaciones.	7.300 USD	Sin información pública
UNEMI	En línea	1 año	10 - 12 asignaturas	Tutorías virtuales no obligatorias; clases principalmente los fines de semana: Sáb. y Dom. entre 08h00 y 13h00, con variaciones según el programa que pueden extenderse hasta 17h00, e inclusión ocasional de sesiones los Vie. de 18h00 a 21h00. Disponibilidad a grabaciones.	2.700 - 3.200 USD	Incluye pagos por transferencia, depósito y tarjetas de crédito nacionales e internacionales; algunos programas contemplan crédito estudiantil.

En términos de modalidad, se observa una clara tendencia hacia esquemas en línea e híbridos, siendo esta última adoptada por instituciones como ESPAE, UEES, UDLA, USFQ y

UCSG, lo que refleja un equilibrio entre virtualidad y encuentros presenciales. Universidades como UTPL, UPS, UNEMI, UG y UIDE priorizan la modalidad en línea, destacándose por su mayor alcance y flexibilidad, especialmente para profesionales que residen fuera de las principales ciudades.

Respecto a la duración, la mayoría de los programas se concentran en un rango cercano a un año, con ligeras extensiones en casos como ESPAE, UIDE y USFQ. Esta homogeneidad sugiere un estándar nacional orientado a programas intensivos y de rápida finalización. En cuanto al número de asignaturas, existe variabilidad: mientras instituciones como UTPL, UNEMI y UIDE manejan mallas más compactas (10–12 asignaturas), otras como ESPAE, UPACIFICO y USFQ presentan estructuras más amplias, lo que puede asociarse a enfoques académicos más profundos o diversificados.

Los horarios se concentran mayoritariamente en franjas nocturnas y fines de semana, con ESPAE, UEES, USFQ y UG mostrando estructuras horarias más intensivas, mientras que universidades como UNEMI y UIDE presentan esquemas más acotados. La disponibilidad de grabaciones aparece como un elemento transversal en casi todas las instituciones, consolidándose como un estándar esperado por los estudiantes de posgrado.

En relación con los costos, se evidencia una segmentación clara: ESPAE, USFQ y UDLA se ubican en rangos más altos, asociados a propuestas académicas premium, mientras que instituciones públicas y de modalidad en línea como UG, UNEMI, UTPL y UPS ofrecen alternativas significativamente más accesibles. Además, a partir del análisis del rango de costos de las once instituciones competidoras de la ESPAE, se identifica que dos universidades (UDLA y USFQ) presentan intervalos de precios superiores al de la ESPAE, seis instituciones registran rangos de costos inferiores (UPS, UTPL, Universidad de Guayaquil, UPACÍFICO, UHE y UNEMI), y en tres casos (UEES, UIDE y UCSG) no se dispone de información pública suficiente para realizar una comparación directa.

Finalmente, las facilidades de pago constituyen un factor diferenciador relevante: aunque ESPAE destaca por planes sin intereses, universidades como UTPL, USFQ, UPACIFICO y UNEMI amplían su propuesta mediante becas, descuentos, convenios y financiamiento diversificado, fortaleciendo su atractivo para distintos perfiles socioeconómicos.

4.1.3 Malla y estructura académica

La malla y estructura académica permiten evaluar el enfoque formativo de las maestrías en negocios y el tipo de competencias que las instituciones buscan desarrollar en sus estudiantes. A través de esta categoría se analiza cómo se organizan los contenidos, el perfil del cuerpo docente y los requisitos de ingreso y egreso, como elementos que inciden directamente en la calidad académica, la orientación práctica y el posicionamiento de los programas en el mercado.

Tabla 9

Características de la malla y estructura académica de las instituciones

Inst.	Criterios			
	Malla curricular	Perfil docente	Perfil de ingreso	Perfil de egreso
ESPAE	Organizada en 2 - 3 periodos académicos, con asignaturas que combinan teoría y práctica, casos reales, capstone projects y trabajos de titulación. Cada programa incluye materias específicas de su área y solo MGP tiene una actividad académica internacional	Profesores con título de doctorado (PhD.). Profesores con experiencia nacional e internacional en la industria correspondiente. Profesores visitantes extranjeros	Profesionales con experiencia laboral de 1 a 5 años según programa Áreas de formación: Administración, Economía, Salud, Agronegocios, Ingeniería, Marketing, Estadística, Computación, y afines Interés en desarrollo profesional, liderazgo, innovación y gestión estratégica	Capaz de liderar estratégicamente organizaciones y proyectos complejos Implementa decisiones basadas en análisis de datos, sostenibilidad e innovación Gestiona equipos multidisciplinarios, proyectos y recursos con ética y responsabilidad social Desarrolla capacidades de emprendimiento e innovación dentro de su sector Aplica metodologías internacionales y herramientas de vanguardia en su área
UEES	No se estructura por periodos solo indica las materias por cursar. No incluye materias internacionales.	Los programas cuentan con docentes con amplia experiencia nacional e internacional, incluyendo Ph.D., MBA y profesionales con trayectoria destacada en sus áreas.	Dirigido a profesionales con título de tercer nivel registrado en SENESCYT, con experiencia laboral según el programa (mínimo 1 año a 3 años), provenientes de áreas como Administración, Ingeniería, Ciencias Sociales, Salud, TIC, Derecho, Industria y Construcción.	Se enfoca en el desarrollo de competencias analíticas, estratégicas y de liderazgo, apoyadas en el uso de datos, herramientas técnicas y buenas prácticas, para la toma de decisiones, la gestión organizacional y la generación de impacto económico y social.
UDLA	Estructurada en dos o tres periodos académicos. No incluye materias internacionales.	Sin información pública (En Gestión de Proyectos se reportan docentes con amplia trayectoria académica y profesional)	Dirigido a profesionales con título de tercer nivel registrado en SENESCYT, preferentemente con experiencia laboral; algunos programas requieren mínimo tres años de ejercicio profesional.	Formación de profesionales con una visión integral de la organización, capaces de liderar, gestionar y tomar decisiones estratégicas en distintos sectores, mediante el uso de datos, innovación, tecnología y buenas prácticas de gestión, actuando con ética, responsabilidad social y adaptación a entornos cambiantes.
UPS	Estructurada en dos periodos académicos. No incluye materias internacionales.	Ph.D., MBA y Magíster con experiencia en administración, gestión de proyectos, finanzas, agroecología y analítica de datos (Algunos programas no definen el perfil docente)	Dirigido a profesionales con título de tercer nivel, preferentemente en áreas afines a cada programa. Se admite a profesionales de otros campos con experiencia mínima de un año en el área correspondiente.	Se orienta a la formación de profesionales con liderazgo estratégico, ético e inclusivo, capaces de diseñar y gestionar proyectos, analizar datos y generar soluciones innovadoras y sostenibles, integrando tecnología, análisis técnico y responsabilidad social para responder a los desafíos económicos, sociales y ambientales.

Inst.	Criterios			
	Malla curricular	Perfil docente	Perfil de ingreso	Perfil de egreso
UTPL	Organizada en dos semestres con enfoque práctico y aplicado. No incluye materias internacionales.	Ph.D., MBA y Magíster con formación nacional e internacional, especializados según cada programa	Dirigido a profesionales con título de tercer nivel registrado en SENESCYT, preferentemente en áreas afines a cada maestría. Se admiten profesionales de otros campos con experiencia comprobada en el área de estudio.	Enfoque analítico e investigativo, especializados en la evaluación de proyectos, el análisis de información y la gestión responsable de datos, orientados a generar soluciones sostenibles alineadas con las necesidades productivas, sociales y sectoriales del país.
UG	Estructurada en dos períodos académicos. No incluye materias internacionales.	Sin información pública	Dirigido a profesionales con título de tercer nivel registrado en SENESCYT, con requisitos específicos según el campo de estudio de cada maestría.	Forma profesionales capaces de liderar y gestionar organizaciones y proyectos en diversos sectores. Se enfoca en la toma de decisiones estratégicas basada en el análisis del entorno y el uso de información y datos. Promueve el liderazgo de equipos multidisciplinarios con criterios éticos, innovadores y sostenibles. Además, impulsa la creación de valor y el desarrollo económico y social del país.
UIDE	La oferta académica se encuentra estructurada en 2 a 3 módulos por período académico ordinario, con un promedio de 10 a 12 asignaturas por programa.	Profesores con trayectoria nacional e internacional. Sin información relevante.	Los programas de maestría están dirigidos a profesionales con título de tercer nivel afín al área de estudio; en caso de no contar con dicha afinidad, se requiere acreditar al menos un año de experiencia académica o profesional relacionada.	Al culminar los programas de maestría, el estudiante desarrollará competencias para la toma de decisiones estratégicas, la gestión organizacional y la resolución de problemas complejos. Aplicará metodologías de investigación, innovación y análisis de información para el diseño y ejecución de proyectos. Además, interpretará datos para apoyar decisiones gerenciales y actuará con ética profesional, contribuyendo al bienestar social, organizacional y ambiental.
UPACIFICO	Presenta estructuras mixtas, organizadas por 2 - 3 módulos o por 10 - 19 asignaturas por programa	Profesores con trayectoria nacional e internacional. Algunos programas cuentan con docentes con certificaciones profesionales y experiencia especializada.	Están dirigidos a profesionales con título de tercer nivel; en ciertos casos se requiere experiencia previa en el área y el cumplimiento de un proceso de admisión institucional.	Al culminar los programas de maestría, el estudiante desarrollará competencias para la dirección estratégica, liderazgo, gestión organizacional y toma de decisiones
USFQ	La malla curricular se estructura en uno o dos años académicos, organizados en semestres ordinarios y un período extraordinario. No incluye materias internacionales.	Cuenta con docentes con experiencia académica y profesional. Sin información relevante.	Dirigidos a profesionales con título de tercer nivel registrado en SENESCYT; ciertos programas requieren experiencia previa, conocimientos específicos o nivel mínimo de inglés, además del proceso de admisión institucional.	Con orientación internacional y multidisciplinaria, preparados para liderar iniciativas empresariales, sanitarias, ambientales y digitales, integrando sostenibilidad, ética, análisis científico y analítica de datos avanzada en la gestión y transformación de organizaciones.
UCSG	La malla curricular se organiza en un año académico distribuido en dos semestres ordinarios; no incluye materias internacionales	Sin información pública	Los programas están dirigidos a profesionales con título de tercer nivel; algunos requieren experiencia previa en áreas administrativas, empresariales, de salud o transformación digital, de acuerdo con el enfoque de la maestría	Destaca por formar profesionales gerenciales con énfasis en eficiencia económica, gestión de recursos y transformación productiva y digital, preparados para liderar organizaciones, proyectos y servicios —especialmente en sectores estratégicos— con responsabilidad social, ética y orientación a resultados.
UHE	Malla curricular estructurada en dos semestres. No incluye materias internacionales.	No definido públicamente. En la maestría en Gerencia Hospitalaria se evidencia participación de profesionales en ejercicio, médicos con experiencia nacional e internacional y PhD en áreas de la salud.	Dirigidas a profesionales con título de tercer nivel registrado en SENESCYT; algunos programas están orientados a perfiles específicos según el área de estudio.	Desarrolla competencias en liderazgo, gestión estratégica, dirección de proyectos, administración empresarial y gestión especializada en salud.
UNEMI	La malla curricular se organiza en dos períodos académicos ordinarios. No incluye materias internacionales.	Cuenta con docentes con formación de cuarto nivel (MBA, PhD) y experiencia académica y profesional; en ciertos programas la información docente es limitada.	Dirigidos a profesionales con título de tercer nivel registrado en la SENESCYT; algunos programas exigen formación específica o experiencia previa y el cumplimiento del proceso de admisión institucional.	Orientados a la gestión aplicada del desarrollo institucional, con competencias en planificación, proyectos y análisis de datos, enfocados en mejorar la eficiencia operativa y la competitividad de organizaciones y sectores estratégicos a nivel local y regional.

Para esta categoría, se evidencian tres niveles diferenciados de estructuración curricular entre las instituciones analizadas. Universidades como ESPAE, UDLA, UPS, UTPL, UG, UCSG y UNEMI presentan mallas organizadas en períodos académicos claramente definidos (dos o tres períodos o semestres), lo que facilita la planificación y progresión del aprendizaje. En contraste, UEES y UPACIFICO muestran estructuras menos estandarizadas, organizadas por listado de asignaturas o módulos, sin una clara división por períodos académicos, lo que puede dificultar la comprensión del recorrido formativo por parte del postulante.

En términos de componentes diferenciadores, únicamente ESPAE incorpora de manera explícita una actividad académica internacional dentro de su malla (en la Maestría en Gestión de Proyectos), mientras que el resto de las instituciones no evidencia este componente en la información pública disponible. Esto sugiere que, aunque la mayoría de los programas comparte una orientación profesional y aplicada, la internacionalización curricular no constituye una práctica generalizada dentro del mercado de maestrías en negocios analizado.

Respecto al perfil docente, se identifican diferencias relevantes en el nivel de especialización y en la transparencia de la información. ESPAE, UEES, UPS, UTPL y UNEMI reportan contar con docentes con formación doctoral (PhD), títulos de maestría y experiencia profesional, en algunos casos con trayectoria internacional. En particular, ESPAE y UEES destacan por señalar explícitamente la participación de profesores con experiencia nacional e internacional, así como docentes visitantes o con formación doctoral. Por el contrario, instituciones como UDLA, UG, UCSG y UHE presentan información limitada o inexistente sobre el perfil docente, lo que dificulta la evaluación comparativa de este criterio y evidencia una brecha en la comunicación académica hacia los potenciales estudiantes.

En relación con el perfil de ingreso, se observa un patrón común en todas las universidades: los programas están dirigidos a profesionales con título de tercer nivel registrado en la SENESCYT y experiencia laboral previa. Sin embargo, existen diferencias en el nivel de

exigencia. ESPAE delimita con mayor claridad las áreas de formación de los postulantes y el rango de experiencia profesional requerida según el programa, mientras que instituciones como UG, UCSG y UHE presentan criterios más generales, con menor especificación del perfil esperado. USFQ introduce requisitos adicionales en algunos programas, como conocimientos específicos o nivel mínimo de inglés, lo que sugiere un posicionamiento más selectivo en términos de admisión.

En cuanto al perfil de egreso, todas las instituciones convergen en la formación de competencias gerenciales, liderazgo y toma de decisiones estratégicas. No obstante, se evidencian enfoques diferenciados: ESPAE, UTPL y USFQ enfatizan el uso de analítica de datos, sostenibilidad e innovación como ejes transversales; UPS y UNEMI integran de forma más explícita criterios éticos, sociales y de impacto territorial; mientras que UHE, UG y UCSG presentan perfiles de egreso más funcionales, centrados en la gestión organizacional y sectorial. Estas diferencias reflejan propuestas de valor académicas diversas dentro de un mercado que comparte objetivos generales, pero compite a través del enfoque formativo y el nivel de especialización.

4.1.4 Propuesta de valor y comunicación

Esta categoría analiza cómo las instituciones de educación superior presentan y comunican su oferta de maestrías en negocios permitiendo identificar diferencias en la forma en que la información académica, metodológica y administrativa es puesta a disposición de los potenciales aspirantes, así como el grado de accesibilidad y claridad con el que se difunden los programas durante el proceso de búsqueda y evaluación de opciones de posgrado.

Tabla 10

Material informativo y canales de contacto disponibles

Inst.	Criterios		
	Propuesta de valor	Brochure	Canales de comunicación
ESPAE	Formación reconocida internacionalmente con acreditaciones como AACSB y AMBA Experiencias prácticas en entornos reales y networking de alto nivel Metodología FLEX, aprendizaje combinado y capstone projects Opciones de doble titulación y certificaciones progresivas	Presenta información clara y estructurada de programas, perfiles de ingreso y egreso, malla curricular, claustro docente, acreditaciones, modalidad, duración, horarios, financiamiento, actividades prácticas, networking y oportunidades internacionales.	Página web: www.espae.edu.ec Teléfono: 0963578157 Redes sociales: Facebook, Instagram, X, LinkedIn.
UEES	Programas con enfoque práctico, uso de metodologías ágiles, estándares internacionales (PMI), análisis de datos, innovación y liderazgo, con modalidades flexibles que permiten compatibilizar estudio y trabajo.	Los brochures de los programas presentan de forma clara los principales aspectos del programa, destacando la metodología FLEX, perfil del egresado, equivalencia académica en EE. UU., convenios internacionales y preparación práctica para el entorno laboral.	Página web: www.uees.edu.ec/postgrado/esai/ Teléfono: (04) 500 0950 Redes sociales: Facebook, Instagram, X, LinkedIn.
UDLA	Programas con enfoque práctico, uso de metodologías ágiles, estándares internacionales (PMI), análisis de datos, innovación y liderazgo, con modalidades flexibles que permiten compatibilizar estudio y trabajo	No definido públicamente. El brochure de la Maestría en Gestión de Proyectos presenta de forma clara los principales aspectos del programa, destacando su alineación con los estándares del PMI® y la preparación para la certificación PMP®	Página web: www.udla.edu.ec/estudios/posgrado/ WhatsApp: 0987545694 59-3963-077130 Redes sociales: Facebook, Instagram, X, LinkedIn, Tik Tok.
UPS	Programas con fuerte enfoque práctico, integración de tecnología, análisis de datos y metodologías ágiles, certificaciones internacionales (como Scrum Master), segunda titulación en Visualización de Datos sin costo adicional y orientación a la sostenibilidad, la innovación y el liderazgo responsable.	Presenta de forma clara la malla curricular, perfiles de ingreso y egreso, beneficios académicos, certificaciones, convenios, proceso de admisión y proyección profesional de cada programa.	Página web: www.ofertaposgrados.ups.edu.ec WhatsApp: 0939667574 Redes sociales: Facebook, Instagram, X, LinkedIn, Tik Tok.
UTPL	Programas con fuerte enfoque práctico, acceso a casos internacionales, simuladores, certificaciones, networking académico y beneficios internacionales, orientados a fortalecer el perfil directivo y analítico del profesional en entornos cambiantes y digitales.	Material completo que incluye objetivos del programa, malla curricular, perfiles de ingreso y egreso, beneficios institucionales, salidas profesionales, costos, descuentos, proceso de postulación, acreditaciones y alianzas internacionales.	Página web: www.edes.utpl.edu.ec/oferta-academica/maestrias/ WhatsApp: 099 956 5400 Redes sociales: Facebook, Instagram, X, LinkedIn.
UG	Programas accesibles y flexibles que combinan formación académica sólida con aplicación práctica, orientados a fortalecer capacidades directivas, analíticas y sectoriales, respondiendo a las necesidades del entorno productivo, social y tecnológico del país	Presenta de manera clara el objetivo del programa, perfil de ingreso y egreso, duración, modalidad, horarios, malla curricular, costos, opciones de financiamiento, proceso de admisión y medios de contacto.	Página web: www.vigcyp.ug.edu.ec/posgrado_inicio/ Contacto de venta: 0939146408 0983887885 0958689365 Redes sociales: Facebook, Instagram, X, LinkedIn, Tiktok.
UIDE	La institución ofrece una formación flexible 100 % online, compatible con la actividad laboral, con una metodología práctica basada en casos, proyectos y situaciones reales. Cuenta con convenios y alianzas internacionales que permiten doble o segunda titulación, principalmente con instituciones de España y Estados Unidos.	Se presenta de forma clara la propuesta de valor, la malla curricular, los perfiles de ingreso y egreso, así como los beneficios internacionales de sus programas. La información se organiza mediante un diseño visual ordenado, con secciones definidas, textos breves, íconos y gráficos que facilitan la lectura y comprensión.	Página web: www.uide.edu.ec WhatsApp: 098 388 5624 Redes sociales: Facebook, Tik Tok, Instagram y X
UPACIFICO	Programas con enfoque práctico, orientados al emprendimiento, la sostenibilidad, el liderazgo y la gestión especializada. Algunos programas incluyen titulación internacional, diplomados adicionales y experiencias académicas internacionales, mientras que otros mantienen un enfoque profesionalizante local	se presenta a través de canales digitales; en ciertos casos cuenta con brochures estructurados, mientras que en otros la información pública es limitada.	Página web: web.upacifico.edu.ec WhatsApp: 098 641 5703 Redes sociales: Facebook, Instagram, Youtube y X Correo: admisiones@upacifico.edu.ec

Inst.	Criterios		
	Propuesta de valor	Brochure	Canales de comunicación
USFQ	Programas con enfoque práctico y aplicado, orientados a la gestión empresarial, sostenibilidad, salud, analítica de datos y transformación organizacional, con énfasis interdisciplinario y visión global.	La información se comunica únicamente por medios digitales institucionales. Aunque no existe brochure oficial, el sitio web ofrece información suficiente y clara sobre costos, modalidad, horarios, malla curricular, fechas de postulación y duración del programa.	Página web: www.usfq.edu.ec WhatsApp: 099 761 6474 Redes sociales: Facebook, Instagram y X
UCSG	Los programas presentan un enfoque práctico y aplicado, orientado al fortalecimiento de capacidades.	Presenta de manera ordenada el perfil de ingreso y egreso, objetivos de las maestrías, programa de estudios y malla curricular, además de medios de contacto y proceso de admisión. La información sobre convenios o beneficios de internacionalización no se encuentra definida públicamente o requiere verificación. El diseño es compacto, estructurado y visualmente claro	Página web: www.usfq.edu.ec WhatsApp: 0994437737 Redes sociales: Facebook, Instagram y X
UHE	Formación 100 % online en administración, logística, proyectos y gestión sanitaria, orientada al desarrollo profesional y al emprendimiento. Programas con enfoque aplicado, alineados a estándares internacionales (PMI en proyectos) y acreditación EFQM 5 estrellas.	No definido públicamente / requiere verificación en la mayoría de programas. En Gerencia Hospitalaria se presenta información estructurada sobre objetivos, malla curricular, equipo docente, salidas profesionales, metodología IMF y proceso de admisión.	Página web: escuelaonline.uhemisferios.edu.ec WhatsApp: 096 081-8498 Redes sociales: Facebook, Instagram, LinkedIn.
UNEMI	Formación 100 % online orientada al desarrollo de competencias prácticas y estratégicas, que integra buenas prácticas de gestión, análisis técnico y uso de metodologías y tecnologías actuales.	La información se presenta de manera digital, destacando objetivos del programa, perfiles de ingreso y egreso, malla curricular, requisitos de admisión, costos, horarios de tutorías y facilidades de pago; el diseño es mayormente compacto y claro	Página web: www.unemi.edu.ec WhatsApp: 096 797 9822 Redes sociales: Facebook, Instagram, X, LinkedIn.

En términos de propuesta de valor, la mayoría de las instituciones converge en un discurso centrado en la formación práctica, la flexibilidad académica y la aplicación de conocimientos en entornos reales. Universidades como ESPAE, UEES, UPS, UTPL y UIDE destacan adicionalmente por incorporar elementos de diferenciación vinculados a acreditaciones internacionales, certificaciones profesionales, dobles titulaciones y redes de networking, lo que refuerza una propuesta orientada a estándares globales y a la empleabilidad. En contraste, instituciones como UG, UNEMI y UHE enfatizan la accesibilidad, la modalidad 100 % en línea y la pertinencia local de sus programas, posicionándose como alternativas orientadas a la inclusión y al fortalecimiento de capacidades profesionales a nivel nacional y regional.

En relación con los brochures y la disponibilidad de información, se observan diferencias significativas en el nivel de estructuración y profundidad. ESPAE, UTPL, UPS, UIDE y UG presentan materiales completos, claros y organizados, que incluyen perfiles de ingreso y egreso, mallas curriculares, costos, modalidades, procesos de admisión y beneficios adicionales, lo que

facilita la comprensión del programa. Por el contrario, en instituciones como UDLA, UPACIFICO, UHE y, en menor medida, USFQ, la información no siempre se encuentra sistematizada en brochures oficiales o presenta vacíos, requiriendo una búsqueda adicional por parte del interesado, lo que puede afectar la percepción de transparencia y claridad informativa.

Respecto a los canales de comunicación, se identifica un uso generalizado de medios digitales, principalmente páginas web institucionales y redes sociales como Facebook, Instagram, X y LinkedIn, complementadas en varios casos con WhatsApp como canal de contacto directo. Instituciones como ESPAE, UEES, UPS, UTPL y UG destacan por ofrecer múltiples canales de comunicación claramente visibles y actualizados, mientras que en otras universidades la información de contacto es más limitada o dispersa, lo que puede dificultar el acceso oportuno a asesoría personalizada durante el proceso de postulación.

En conjunto, los resultados muestran que, aunque existe una tendencia común hacia propuestas académicas prácticas y flexibles, las diferencias se concentran en el nivel de diferenciación estratégica, la calidad de la comunicación institucional y la transparencia de la información publicada, factores que inciden directamente en el posicionamiento competitivo de las maestrías en negocios dentro del mercado ecuatoriano.

CAPITULO 5

5. Propuesta estratégica de posicionamiento competitivo para la ESPAE

De acuerdo con Ries y Trout (1986), en su libro “Posicionamiento: la batalla por su mente”, el posicionamiento no se limita a las características objetivas de un producto o servicio, sino que se construye a partir de la forma en que este es percibido en la mente del cliente. En el contexto de la educación de posgrado, el posicionamiento de una escuela de negocios depende de cómo los potenciales estudiantes interpretan su propuesta académica, su valor económico y el impacto profesional que esta puede generar.

La ESPAE cuenta con atributos académicos y organizacionales que constituyen ventajas competitivas reales; sin embargo, dichas fortalezas no siempre se traducen en un posicionamiento claro y diferenciado en la mente del postulante. Por ello, el presente capítulo propone una estrategia de posicionamiento competitivo orientada a fortalecer la presencia y diferenciación de la ESPAE frente a la competencia. Esta estrategia se fundamenta en los resultados obtenidos en los Capítulos 3 y 4, se estructura a partir de dos lineamientos estratégicos diseñados como procesos aplicables, tiene un alcance temporal de un año y considera la naturaleza dinámica y cambiante del mercado de maestrías en negocios ecuatoriano.

Figura 15

Propuesta estratégica de posicionamiento competitivo de la ESPAE



5.1. Lineamientos estratégicos de posicionamiento competitivo

5.1.1 Redefinición de los criterios de comparación del mercado a favor de la ESPAE

Los resultados indican que los potenciales aspirantes tienden a evaluar las maestrías como productos homogéneos, lo cual diluye las ventajas competitivas reales de la ESPAE y la obliga a competir en dimensiones donde su diferenciación pierde fuerza.

Este lineamiento tiene como finalidad modificar la forma en que los potenciales aspirantes comparan las opciones de maestrías en negocios, desplazando el foco tradicional centrado en precio, duración o modalidad, hacia criterios asociados al nivel profesional, proyección de carrera y pertinencia estratégica del programa.

Problema de fondo

El postulante suele comparar las maestrías de interés priorizando variables transaccionales como el precio, la duración del programa o la modalidad de estudio. Al ingresar en esta lógica comparativa, la ESPAE se ve forzada a competir en condiciones desfavorables, ya que sus principales fortalezas —prestigio académico, nivel profesional del claustro docente y proyección estratégica— no constituyen criterios decisivos en la comparación inicial.

Solución estratégica propuesta

Consiste en el diseño e implementación de un sistema de comparación guiada propio de la ESPAE, orientado a modificar la lógica mental del postulante. Este sistema desplaza la comparación externa entre instituciones hacia una evaluación interna del propio desarrollo profesional del aspirante, permitiendo que la decisión se construya en función de su nivel de carrera y de su potencial de crecimiento, antes de considerar variables como el precio.

Implementación

Etapa 1. Segmentación estratégica

En una primera etapa, la ESPAE deja de comunicarse de manera generalizada con un público homogéneo y clasifica a los potenciales postulantes según su momento de desarrollo profesional. Para ello, se identifican tres perfiles que presenta necesidades, expectativas y desafíos distintos, por lo que la propuesta académica deja de presentarse como una solución genérica y comienza a posicionarse como una respuesta diferenciada según el nivel profesional (ver figura 16). Esta segmentación permite redefinir el mercado no en función del programa, sino del momento actual del aspirante.

Etapa 2. Implementación del Diagnóstico de Preparación Directiva ESPAE

En la segunda etapa, se propone la implementación de una herramienta denominada “Diagnóstico de Preparación Directiva ESPAE”, pensada como un instrumento estructurado de autodiagnóstico, aplicado de manera digital o asistida durante las primeras interacciones con el aspirante. Este diagnóstico evalúa aspectos relacionados con:

- Nivel de toma de decisiones.
- Grado de responsabilidad organizacional.
- Proyección profesional.
- Brechas en liderazgo y gestión,

El propósito del diagnóstico no es determinar la admisibilidad del aspirante, sino inducir un proceso de reflexión estratégica sobre su situación profesional actual. El resultado no se expresa en términos de aprobación o rechazo, sino que orienta al aspirante mediante mensajes del tipo: *“De acuerdo con tu etapa profesional actual, una formación de posgrado como la que ofrece la ESPAE en la maestría correspondiente contribuiría al*

desarrollo de las competencias necesarias para avanzar hacia el siguiente nivel de crecimiento y responsabilidad profesional.”

De esta manera, la comparación deja de centrarse en universidades y se traslada al contraste entre la situación actual del postulante y su potencial de desarrollo.

Etapas 3. Vinculación del diagnóstico con la oferta académica

En esta última etapa, la oferta académica de la ESPAE se presenta como una respuesta directa y coherente a los resultados del diagnóstico, posicionando a determinada maestría como la formación adecuada para acompañar el siguiente paso en la trayectoria profesional del aspirante. En este punto, el programa deja de ser percibido como un producto académico estándar y pasa a ser interpretado como una solución estratégica alineada con el perfil, las brechas y los objetivos de carrera del postulante. Como consecuencia, el precio deja de constituir el primer criterio de evaluación y se resignifica como una inversión asociada al valor profesional esperado.

Resultado esperado

Como resultado de la implementación de este lineamiento, la ESPAE lograría incidir en la lógica de evaluación utilizada por los postulantes, desplazando la comparación basada en variables operativas hacia criterios asociados al nivel profesional y a la proyección de carrera. De esta manera, la institución se posicionaría como una alternativa formativa coherente y pertinente para perfiles profesionales específicos desde las primeras etapas del proceso de decisión.

Figura 16

Segmentación estratégica de postulantes

PROFESIONAL EN CRECIMIENTO			EJECUTIVO EN CONSOLIDACIÓN			DIRECTIVO EN TRANSICIÓN ESTRATÉGICA		
EXPERIENCIA LABORAL:	Entre 1 y 2 años	DESCRIPCIÓN DEL PERFIL	EXPERIENCIA LABORAL:	Entre 3 y 5 años	DESCRIPCIÓN DEL PERFIL	EXPERIENCIA LABORAL:	Más de 6 años	DESCRIPCIÓN DEL PERFIL
ROL OCUPACIONAL:	Analista, asistente junior, supervisor inicial, profesional técnico sin personal a cargo.	Profesional de primera etapa laboral que ya se encuentra inserto en el mercado ecuatoriano, usualmente en empresas privadas, pymes, multinacionales o instituciones públicas, y que busca diferenciarse para acceder a mejores oportunidades en un entorno altamente competitivo y con salarios limitados.	ROL OCUPACIONAL:	Jefe de área, coordinador senior, gerente funcional, responsable de unidad o negocio.	Profesional con trayectoria media que ocupa cargos de mando medio en empresas ecuatorianas o multinacionales, y que enfrenta el "techo profesional" típico del mercado local: dificultad para ascender sin formación directiva formal.	ROL OCUPACIONAL:	Gerente general, director, socio de empresa, empresario o alto ejecutivo.	Profesional con trayectoria extensa que ocupa o ha ocupado cargos directivos en empresas ecuatorianas, empresas familiares o emprendimientos propios, y que busca actualizarse o reposicionar su carrera ante cambios económicos, tecnológicos o generacionales.
NIVEL DE TOMA DE DECISIONES:	Operativo; ejecuta procesos y propone mejoras, pero no define estrategias ni presupuestos.		NIVEL DE TOMA DE DECISIONES:	Táctico; gestiona equipos, controla presupuestos parciales y ejecuta estrategias de la alta dirección.		NIVEL DE TOMA DE DECISIONES:	Estratégico; define rumbo, inversiones, crecimiento y continuidad del negocio.	
SITUACIÓN LABORAL REAL	MOTIVACIÓN PRINCIPAL PARA ESTUDIAR UNA MAESTRÍA:	SITUACIÓN LABORAL REAL	MOTIVACIÓN PRINCIPAL PARA ESTUDIAR UNA MAESTRÍA:	SITUACIÓN LABORAL REAL	MOTIVACIÓN PRINCIPAL PARA ESTUDIAR UNA MAESTRÍA:			
<ul style="list-style-type: none"> Alta rotación laboral. Contratos temporales o indefinidos con crecimiento lento. Salarios medios y presión por destacar. 	<ul style="list-style-type: none"> Acceder a un mejor empleo. Aumentar ingresos. Evitar el estancamiento profesional. 	<ul style="list-style-type: none"> Estabilidad laboral relativa. Alta presión por resultados. Limitadas oportunidades de ascenso interno. 	<ul style="list-style-type: none"> Consolidar su cargo. Diferenciarse frente a otros ejecutivos. Fortalecer liderazgo y credibilidad profesional. 	<ul style="list-style-type: none"> Alta responsabilidad y presión. Necesidad de actualización frente a nuevas generaciones. En empresas familiares, conflictos de sucesión y profesionalización. 	<ul style="list-style-type: none"> Actualización estratégica. Internacionalización del enfoque. Prepararse para nuevos roles (consultoría, directorios, expansión). 			
BRECHAS FRECUENTES:	NECESIDAD ESTRATÉGICA REAL:	BRECHAS FRECUENTES:	NECESIDAD ESTRATÉGICA REAL:	BRECHAS FRECUENTES:	NECESIDAD ESTRATÉGICA REAL:			
<ul style="list-style-type: none"> Falta de visión de negocio. Escasa experiencia en liderazgo. Limitado manejo de indicadores y toma de decisiones. 	<ul style="list-style-type: none"> Acelerar su crecimiento profesional en un mercado donde la experiencia pesa más que el título, pero el título ayuda a abrir puertas. 	<ul style="list-style-type: none"> Gestión del cambio. Liderazgo de equipos diversos. Comunicación con alta dirección. 	<ul style="list-style-type: none"> Fortalecer su perfil directivo para no quedar rezagado frente a profesionales con formación internacional o MBAs ejecutivos. 	<ul style="list-style-type: none"> Transformación digital. Innovación y sostenibilidad. Gobierno corporativo. Visión global del negocio. 	<ul style="list-style-type: none"> Mantener vigencia profesional y liderazgo en un entorno económico ecuatoriano volátil y altamente competitivo. 			

5.1.2 Gestión de valor profesional y del retorno de la inversión

Tanto la encuesta como el benchmarking evidencian que, en el mercado ecuatoriano de maestrías en negocios, el precio suele evaluarse de manera inmediata, mientras que los beneficios futuros permanecen difusos o abstractos, lo que genera incertidumbre en el proceso de decisión. Por lo cual, la finalidad de este lineamiento es reducir la brecha entre el costo percibido de la maestría y el valor profesional esperado por el postulante abordando una de las barreras identificadas en los resultados de la investigación: la dificultad para visualizar el impacto posterior de la formación en términos de empleabilidad, crecimiento profesional y proyección de carrera.

Problema de fondo

El aspirante reconoce el prestigio académico de la ESPAE, pero no logra traducir dicho prestigio en beneficios profesionales concretos. Como resultado, el precio adquiere un peso desproporcionado en la decisión, limitando la capacidad de la institución para competir desde el valor y no desde el costo.

Solución estratégica propuesta

Se busca reducir la percepción nublada entre el costo del programa y el beneficio profesional esperado, procurando que el aspirante comprenda que la inversión económica conlleva ventajas significativas para su desarrollo profesional. Esto debe sustentarse con evidencia respaldada por testimonios reales de profesionales en la industria graduados de alguna maestría en ESPAE, posicionando al programa cursado como una inversión fructífera para su trayectoria.

Implementación

Etapas 1. Construcción del “Mapa de Impacto Profesional ESPAE”

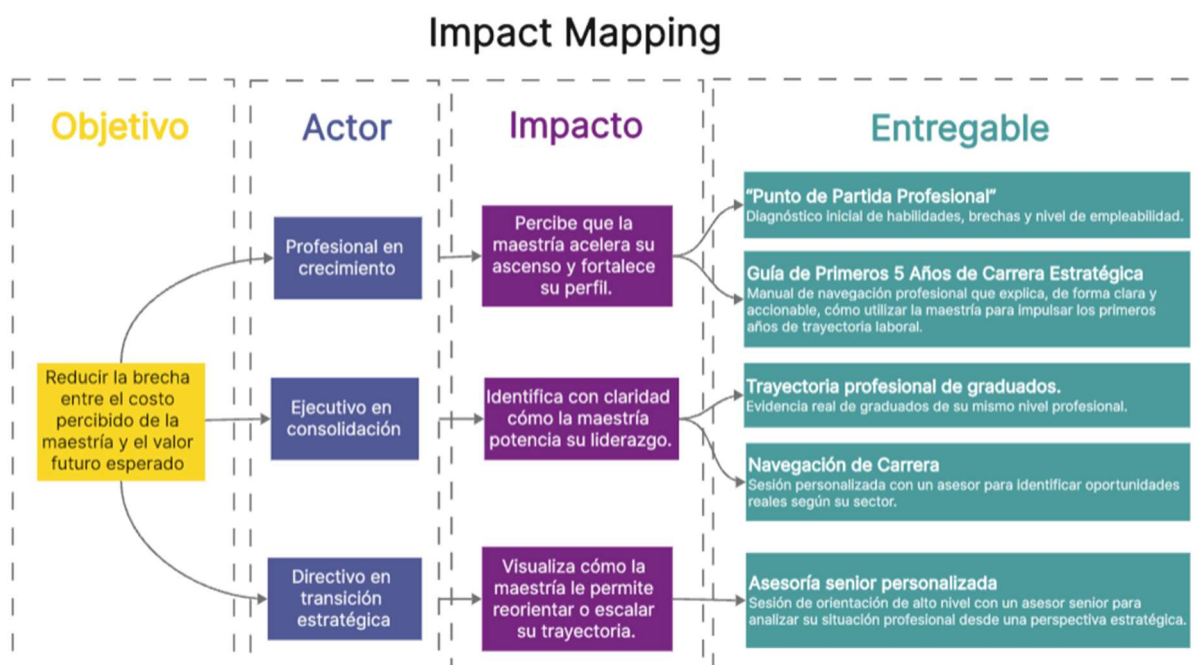
La ESPAE deberá trabajar de la mano con su red Alumni (graduados) para recopilar y sistematizar información relacionada con sus trayectorias profesionales posteriores a la

graduación. Este proceso implica la recopilación de testimonios, experiencias y datos que permitan comparar la situación profesional de los egresados antes y después de cursar la maestría.

El Mapa de Impacto Profesional ESPAE se estructura tomando como referencia los perfiles profesionales definidos en el Lineamiento Estratégico 1 (profesional en crecimiento, ejecutivo en consolidación y directivo en transición estratégica).

Figura 17

Mapa de Impacto Profesional ESPAE por perfil



La evidencia recopilada puede expresarse en términos de ascensos, ampliación de responsabilidades, cambios de sector, acceso a posiciones estratégicas, fortalecimiento de competencias directivas y superación de retos profesionales. De esta forma, el mapa funciona como una herramienta que traduce la propuesta académica de la ESPAE en resultados profesionales observables, facilitando que el aspirante visualice cómo el valor del programa se materializa en la práctica.

Etapa 2. Desarrollo de escenarios de retorno profesional

A partir del Mapa de Impacto Profesional ESPAE, se propone el desarrollo de escenarios referenciales de retorno profesional que permitan al aspirante proyectar posibles trayectorias de crecimiento asociadas a perfiles similares al suyo. Estos escenarios no se plantean como promesas salariales ni resultados garantizados, sino como proyecciones realistas de evolución profesional basadas en patrones observados en los egresados.

Cada escenario debe describir el tipo de roles, nivel de responsabilidad y posicionamiento profesional al que suelen acceder los perfiles analizados, reforzando la idea de que la maestría constituye una inversión alineada con el siguiente paso en la carrera del postulante.

Etapa 3. Comunicación estratégica del retorno de la maestría

Finalmente, los escenarios de retorno profesional se incorporan de manera activa en el proceso de admisión, de modo que los asesores académicos utilicen esta información como parte de la orientación al aspirante. El proceso deja de centrarse únicamente en la presentación de características del programa y se orienta a facilitar una decisión informada, donde el postulante evalúa la relación entre la inversión realizada y el impacto profesional esperado.

Resultado esperado

La ESPAE dejará de ser percibida por los aspirantes como una opción “costosa” y pasará a comprenderse como una inversión con una significativa retribución profesional. Esto contribuirá a potenciar la percepción de la institución ante el público, posicionándola como una alternativa de alto valor y claro impacto profesional.







5.2 Propuesta aplicada de implementación de la estrategia de posicionamiento competitivo

Con el propósito de evidenciar la aplicación práctica de la estrategia de posicionamiento competitivo propuesta, en este apartado se presentan dos diagramas de flujo que representan el proceso de admisión a las maestrías de la ESPAE: el proceso actual y el proceso propuesto con la integración de los lineamientos estratégicos definidos en esta investigación.

Para la elaboración de ambos diagramas se empleó la notación BPMN (Business Process Model and Notation) mediante la herramienta Bizagi Modeler, lo cual permitió representar de manera estructurada, secuencial y comparable las actividades, decisiones y puntos de contacto que experimenta el aspirante durante su proceso de postulación. A continuación, se describen los símbolos BPMN utilizados en los diagramas presentados:

Tabla 11

Simbología BPMN utilizada en Bizagi Modeler

Elemento	Definición	Símbolo
Evento de inicio	Representa el punto de inicio del proceso	
Actividad	Representa una acción o actividad que se ejecuta dentro del proceso	
Decisión exclusiva	Indica decisión, puede tomarse uno u otro camino pero no ambos al mismo tiempo	
Subproceso	Representa un grupo de actividades existentes	
Flujo de secuencia	Muestra el orden lógico y cronológico en el que se desarrollan las actividades del proceso.	
Evento de fin	Indica la finalización del proceso, sin importar que existan más caminos	

El primer diagrama de flujo (ver figura 18) representa el proceso de admisión que actualmente sigue la ESPAE. Este proceso se caracteriza por una secuencia predominantemente

administrativa, orientada al cumplimiento de requisitos académicos y formales, y se desarrolla a partir de las siguientes etapas:

- i. El aspirante manifiesta interés en cursar una maestría en negocios.
- ii. Investiga la oferta disponible en el mercado y compara programas con base en criterios tradicionales como precio, duración, modalidad y prestigio institucional.
- iii. Una vez que la ESPAE forma parte de su lista de opciones, el aspirante solicita información y recibe orientación general.
- iv. Posteriormente, realiza el pago de la inscripción, rinde las pruebas de admisión (Pearson) y participa en la entrevista con el director de la maestría.
- v. En caso de cumplir con los requisitos establecidos, el aspirante es preadmitido, completa el proceso formal de admisión mediante el pago correspondiente y finalmente se incorpora como estudiante del programa.

Si bien este proceso resulta funcional desde una perspectiva operativa, los resultados obtenidos evidencian que no incorpora mecanismos estratégicos orientados a influir en los criterios de comparación del aspirante ni a reforzar la percepción de valor profesional previo a la decisión, lo que limita el posicionamiento competitivo de la ESPAE frente a otras instituciones.

Por el contrario, el segundo diagrama de flujo (ver figura 19) presenta el proceso de admisión propuesto, en el cual se integran los lineamientos estratégicos definidos en la presente investigación. A diferencia del proceso actual, este rediseño no modifica los requisitos académicos ni administrativos existentes, sino que incorpora intervenciones estratégicas en los momentos clave de decisión del aspirante, con el fin de fortalecer el posicionamiento institucional.

En el proceso propuesto, el recorrido del aspirante se ve enriquecido por las siguientes mejoras:

- i. Desde las primeras etapas de contacto, se introduce una redefinición de los criterios de comparación, orientando al aspirante a evaluar su situación profesional y su proyección de carrera antes de comparar programas únicamente por precio o duración.
- ii. Se incorporan herramientas como el diagnóstico de preparación directiva por perfiles profesionales y la presentación de escenarios de retorno profesional, permitiendo que el aspirante visualice el impacto potencial de la maestría en su trayectoria laboral.
- iii. El proceso de orientación deja de ser informativo y se convierte en un acompañamiento estratégico, en el que el asesor comercial guía la decisión del

aspirante con base en evidencia, escenarios y alineación entre perfil profesional y programa académico.

- iv. Las etapas formales de inscripción, pruebas de admisión, entrevista y preadmisión se mantienen, pero se desarrollan dentro de un contexto donde el valor de la inversión ya ha sido comprendido y validado por el postulante.
- v. Finalmente, la admisión y transición a estudiante se refuerzan como la culminación de un proceso de decisión consciente, estratégico y alineado con los objetivos profesionales del aspirante.

Este proceso propuesto permite que la ESPAE intervenga de manera activa en la experiencia de decisión del postulante, integrando los lineamientos estratégicos no como acciones aisladas, sino como parte de un flujo continuo y coherente de posicionamiento.

En este sentido, la propuesta aplicada permite que la ESPAE deje de competir exclusivamente en dimensiones operativas y refuerce su posicionamiento como una escuela de negocios que acompaña, orienta y valida la toma de decisiones profesionales, alineando su oferta académica con las expectativas reales del mercado ecuatoriano de maestrías en negocios.

Figura 18

Proceso actual de admisión a los programas de maestría ofertados en ESPAE

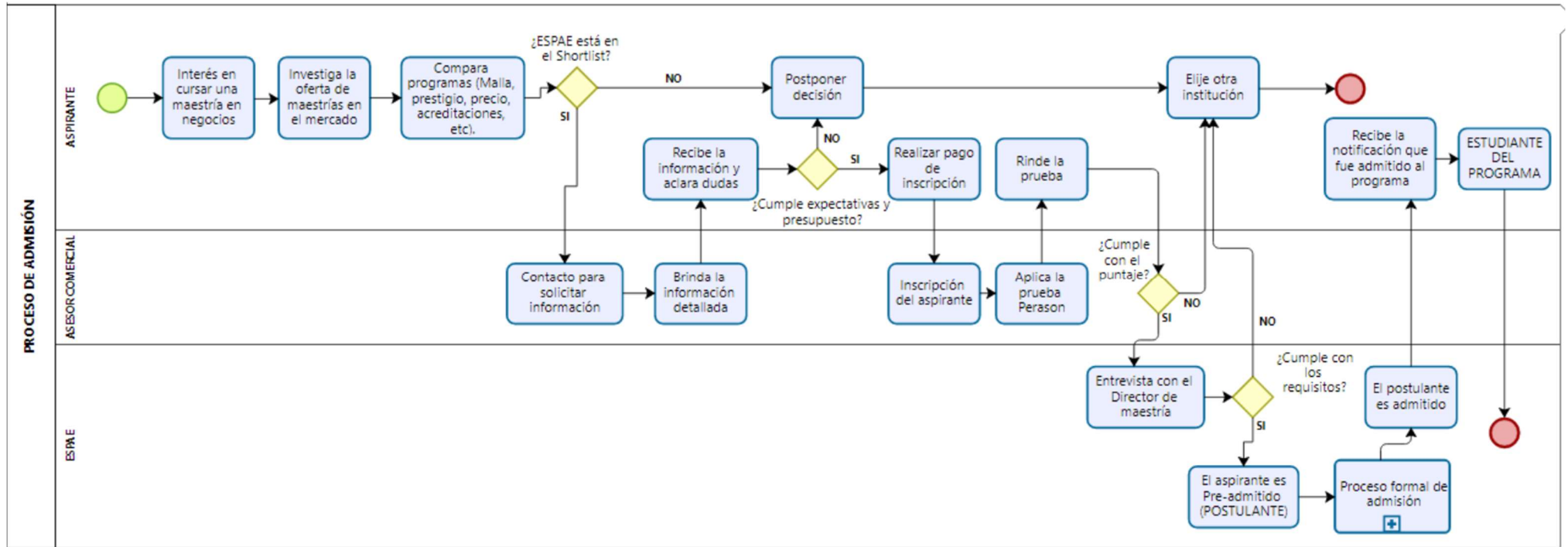
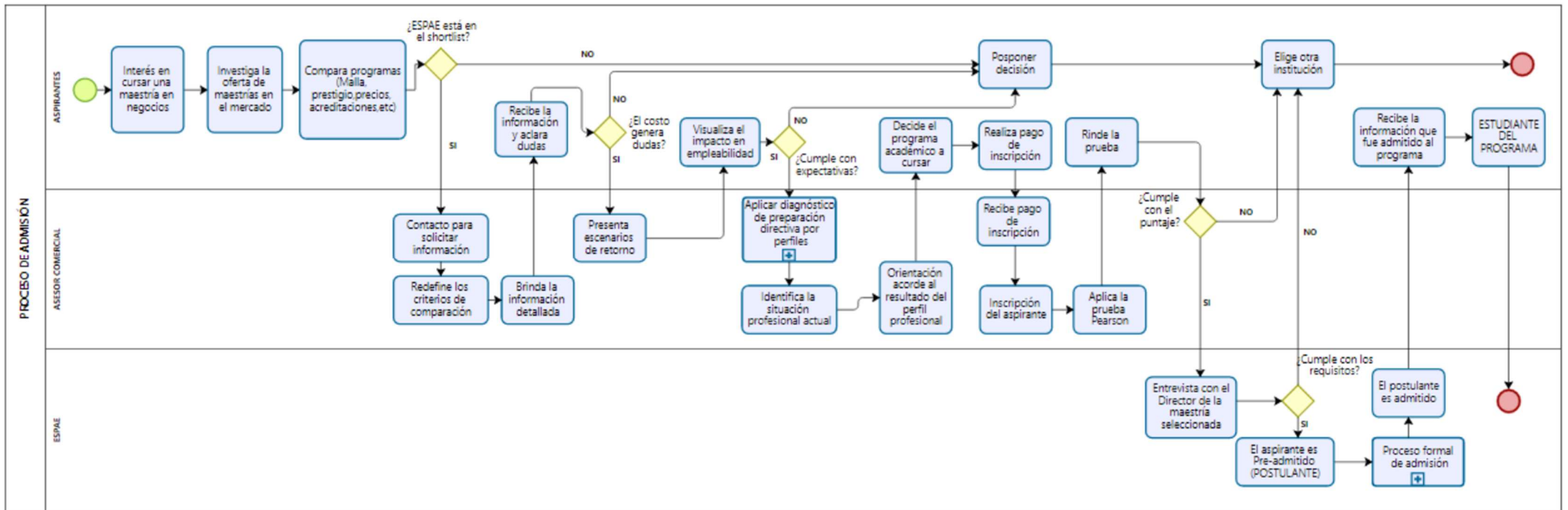


Figura 19

Proceso de admisión propuesto con integración de la estrategia de posicionamiento competitivo para la ESPAE



CAPITULO 6

6. Conclusiones y recomendaciones

6.1 Conclusiones

Tras la aplicación de las fases metodológicas del proyecto y el análisis de los resultados obtenidos, se presentan a continuación las conclusiones principales. Estas responden de manera directa a los objetivos planteados al inicio de la investigación y permiten comprender los hallazgos y aportes del estudio.

Considerando que el primer objetivo específico consistió en identificar las universidades y escuelas politécnicas del Ecuador que ofrecen programas de maestría similares a los que brinda la ESPAE, se concluye que el mercado ecuatoriano de maestrías en negocios presenta una oferta amplia y diversificada, integrada principalmente por universidades privadas y escuelas de negocios especializadas. Los resultados obtenidos permitieron identificar instituciones que compiten directamente con la ESPAE en términos de tipo de programa, orientación académica y modalidad de estudio. Esto evidencia que la competencia no se limita a una sola institución, sino a un conjunto de ofertas que el aspirante compara de manera simultánea. En la práctica, este escenario confirma que la ESPAE debe considerar su posicionamiento dentro de un entorno altamente competitivo, donde la diferenciación clara frente a múltiples actores es fundamental para influir en la decisión del postulante.

El segundo objetivo específico consistió en analizar los factores financieros que influyen en la elección de programas de maestría en negocios, se concluye que el precio del programa, las facilidades de financiamiento, la duración de la maestría y la relación costo–valor influyen de manera directa en el proceso de decisión de los aspirantes. Los resultados evidencian que estos factores son utilizados como principales criterios de comparación entre instituciones, especialmente cuando las ofertas académicas son percibidas como similares. En este contexto, el aspirante prioriza aquellas alternativas que presentan una percepción de mayor retorno económico y profesional frente a la inversión realizada. Para la ESPAE, esto implica que los

factores financieros no deben ser gestionados únicamente desde una lógica de costos, sino integrados estratégicamente dentro de su propuesta de valor, destacando el retorno de la inversión y los beneficios profesionales asociados a su formación académica.

Considerando que el cuarto objetivo específico consistió en proponer lineamientos estratégicos que fortalezcan el posicionamiento competitivo de la ESPAE, se concluye que la estrategia planteada permite a la institución dejar de competir únicamente en variables transaccionales, como precio y duración, y enfocar su estrategia en el proceso de decisión del aspirante. Esta estrategia se fundamenta en resaltar atributos diferenciadores identificados en el benchmarking, tales como acreditaciones internacionales, calidad del claustro docente, enfoque académico y proyección profesional de sus graduados, integrándolos con una comunicación clara del valor de la inversión educativa. En la práctica, la aplicación de estos lineamientos implica que la ESPAE fortalezca su posicionamiento destacando el impacto profesional de sus programas y el retorno de la inversión, orientando la decisión del aspirante hacia una evaluación de valor estratégico y no únicamente de costo.

6.2 Recomendaciones

Una vez culminado el desarrollo de la propuesta de posicionamiento competitivo planteada para la ESPAE, y considerando los resultados obtenidos a partir del análisis del mercado de maestrías en negocios en el Ecuador, se formulan las siguientes recomendaciones, orientadas a ampliar el alcance del estudio, profundizar en variables no abordadas por limitaciones de factibilidad y servir como base para futuras investigaciones relacionadas con lo analizado.

- Se recomienda desarrollar estudios futuros que analicen con mayor profundidad el proceso de toma de decisión de los postulantes a maestrías en negocios, incorporando variables cualitativas como percepciones de prestigio, experiencias previas, influencia de referentes profesionales y expectativas de retorno profesional, las cuales no fueron

abordadas de manera extensa en el presente estudio debido a restricciones de tiempo y acceso a información primaria.

- Como una extensión de esta investigación, se sugiere replicar el análisis en otros mercados de la región, particularmente en países de América Latina con características educativas similares, lo que permitiría comparar estrategias de posicionamiento y evaluar el nivel de competitividad de la ESPAE en un contexto internacional, aspecto que no fue considerado en esta fase del estudio.
- Se recomienda que investigaciones futuras evalúen el impacto de la estrategia de posicionamiento propuesta mediante indicadores de desempeño institucional, tales como tasas de postulación, matrícula efectiva, retención estudiantil y percepción de valor de los programas, considerando que el presente trabajo se enfocó en la formulación estratégica y no en su implementación ni medición de resultados.
- Se sugiere ampliar el estudio incorporando la perspectiva de los egresados de los programas de maestría, con el fin de evaluar la coherencia entre el posicionamiento propuesto y la experiencia académica y profesional percibida, dado que esta variable no fue incluida en el alcance del presente proyecto por limitaciones en el diseño metodológico.

Referencias

- Aacsb.edu. (s.f.). *Global business education network*. Obtenido de <https://www.aacsb.edu/>
- Aguilar, J. A., & Arroyo Torrez, A. Z. (2025). Factores que Influyen en la Toma de Decisiones Financieras en Estudiantes de Postgrado en la Ciudad de Santa Cruz de la Sierra. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 9, 2509-2526. doi:10.37811/cl_rcm.v9i1.16026
- Aicad Business School. (06 de junio de 2025). *Aicad Business School*. Obtenido de <https://www.aicad.es/cuales-son-las-maestrias-con-mayor-demanda-en-ecuador>
- ANUIES. (2018). *Anuarios Estadísticos de Educación Superior - ANUIES*. Obtenido de Anui.es.mx: <https://www.anui.es.mx/informacion-y-servicios/informacion-estadistica-de-educacion-superior/anuario-estadistico-de-educacion-superior>
- Brunner, J., & Ferranda Hurtado, R. (2011). *Educación superior en Iberoamerica: informe 2011*. Perú: Ril.
- CACES. (25 de febrero de 2022). *Listado de universidades y escuelas politécnica - Caces*. Obtenido de CACES-Ecuador: <https://www.caces.gob.ec/listado-de-universidades-y-escuelas-politecnica/>
- Cadena Martinez, L., Almanza Vides, K., & Ustate Perez, M. (2018). *MARKETING EDUCATIVO COMO FACTOR DE COMPETITIVIDAD EN LAS INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR*. Obtenido de REVISTA BOLETÍN REDIPE (Vols. 7–10, pp. 205–215): <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6729422.pdf>
- Cadme Barrera , C. (11 de enero de 2016). *UNEMI - ¡La Universidad en línea del Ecuador!* Obtenido de UNEMI: <https://www.unemi.edu.ec/>
- Camp, R. (2024). *ResearchGate*. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/384552018_Benchmarking_The_Search_for_Industry_Best_Practices_that_Lead_to_Superior_Performance
- Carreño Agurto, A., Castro Santos, M., & Décker Villegas, X. (2013). *ESPOL. FCSH*. Obtenido de <https://www.dspace.espol.edu.ec/handle/123456789/55598>
- CEPAL. (2019). *Panorama Social de América Latina 2019*. Obtenido de <https://www.cepal.org/es/publicaciones/44969-panorama-social-america-latina-2019>
- CES. (2025). *CES - Consejo de Educación Superior*. Obtenido de Gob.ec: <https://www.ces.gob.ec/>

- Chaca Benavides, C., & Ordoñez, M. (2015). *Repositorio UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA*. Obtenido de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/7979/1/UPS-CT004845.pdf>
- Comercial y Canales ISIL, T. (21 de marzo de 2025). *Harson University*. Obtenido de <https://harsonuniversity.com/>
- Díaz, P., & Mariana, L. (10 de agosto de 2023). *Repositorio Latino Americanos*. Obtenido de QUITO/UIDE/2018: <https://repositorioslatinoamericanos.uchile.cl/handle/2250/8149954?show=full>
- El Universo. (30 de septiembre de 2025). *Los posgrados más demandados*. Obtenido de El Universo: <https://www.eluniverso.com/patrocinado/los-posgrados-mas-demandados/>
- ESPAE Escuela de Negocios. (9 de marzo de 2023). *ESPAE Escuela de Negocios*. Obtenido de <https://www.espae.edu.ec/>
- Estrada García, A. D., & Loaiza Sánchez, K. P. (2023). Oferta y demanda de maestrías en el campo amplio de la educación en Ecuador. *Memorias II congreso internacional científico & multidisciplinario de posgrado 2023* (págs. 29-33). Editorial Exced. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9910940>
- Forni, P., & De Grande, P. (2020). Triangulación y métodos mixtos en las ciencias sociales contemporáneas. *Revista mexicana de sociología*, 82, 159-189. doi:10.22201/iis.01882503p.2020.1.58064
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (1991). *METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN*. Obtenido de Annenberg School for Communication: https://www.uv.mx/personal/cbustamante/files/2011/06/metodologia-de-la-investigaci%C3%83%C2%B3n_sampieri.pdf
- Kdigital, S. (19 de mayo de 2022). *Escuela de Negocios Europea de Barcelona ENEB*. Obtenido de <https://eneb.es/como-hacer-benchmarking/>
- Kotler, P., & Fox, K. (1995). *Scirp.org*. Obtenido de <https://www.scirp.org/reference/referencespapers?referenceid=1298314>
- Nava, R., & Marbelis, A. (2010). Análisis financiero: una herramienta clave para una gestión financiera eficiente. *Revista Venezolana de Gerencia*, 606-628.
- Oferta académica UEP-ISTT – Servicios*. (s.f.). Obtenido de Servicios | Educación Superior: <https://siau.senescyt.gob.ec/oferta-academica-uep-istt/>

- Pallo, O., & Arturo, P. (2023). Obtenido de <https://dspace.udla.edu.ec/handle/33000/15639>
- Pava Ramírez, M., & Guzmán Cruz, Y. (2018). *Repositorio De La Universidad Tecnológica De Pereira*. Obtenido de <https://repositorio.utp.edu.co/entities/publication/710741ff-982b-46b8-b2f7-36f3eff7610f>
- Ries, A., & Trout, J. (1986). *Posicionamiento: la batalla por su mente*. McGraw-Hill Companies. Obtenido de <https://www.uv.mx/cendhiu/files/2018/02/posicionamiento-la-batalla-por-su-mente.pdf>
- Serrano Zambrano, C. (29 de junio de 2022). *Crece la oferta de posgrados en el Ecuador*. Obtenido de EDITORIAL VISTAZO: <https://www.vistazo.com/enfoque/crece-la-oferta-de-posgrados-en-el-ecuador-EY2098655>
- Soto-Grant, A., & Castro-Garro, K. (2024). Principales factores de valoración de la calidad académica para programas de posgrado: Un análisis comparativo. *Revista Electrónica Educare*, 28, 1-21. doi:10.15359/ree.28-2.18609
- Tubay, N. (10 de noviembre de 2022). *2021, el año en que se registraron más títulos de maestría en Ecuador*. Obtenido de Expreso: <https://www.expreso.ec/actualidad/2021-ano-registraron-titulos-maestria-ecuador-140777.html>
- UNESCO, & Rivas, F. (2021). *El Financiamiento de la educación en América Latina: investigaciones y estudios 2013-2019*. Obtenido de <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000380346>
- UNIR. (3 de febrero de 2022). *Los posgrados más demandados de Ecuador y con más futuro*. Obtenido de Universidad Internacional de La Rioja: <https://ecuador.unir.net/actualidad-unir/posgrados-futuro/>
- Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. (s.f.). Obtenido de UCSG: <https://www.ucsg.edu.ec/>
- Universidad de Guayaquil. (20 de abril de 2023). *UG*. Obtenido de <https://www.ug.edu.ec/>
- Universidad de las Américas. (s.f.). Obtenido de UDLA: <https://online.udla.edu.ec/>
- Universidad Del Pacífico. (s.f.). Obtenido de UPACIFICO: <https://web.upacifico.edu.ec/oferta-academica/maestrias-presenciales-2/>
- Universidad Espíritu Santo. (11 de junio de 2018). Obtenido de UEES: <https://uees.edu.ec/>

Universidad Hemisferios. (s.f.). *UHE*. Obtenido de <https://www.uhemisferios.edu.ec/>

Universidad Internacional del Ecuador. (s.f.). Obtenido de UIDE:
<https://www.uide.edu.ec/>

Universidad Politécnica Salesiana. (s.f.). Obtenido de UPS: <https://www.ups.edu.ec/>

Universidad San Francisco de Quito. (s.f.). *USFQ*. Obtenido de
<https://www.usfq.edu.ec/es>

Universidad Técnica Particular de Loja. (s.f.). Obtenido de UTPL:
<https://www.utpl.edu.ec/>

Vélez Bernal, O., Toro Jaramillo, I., Gómez Bayona, L., González Ramírez, R., & Botero Montoya, L. (31 de 1 de 2025). Evolución de los posgrados en Colombia: deserción e inactivación. *Perseitas*, 13, 67-108. doi:10.21501/23461780.4945

Apéndices

Apéndice A Cuadro de evaluación comparativa – UIDE

Categoría	Criterios	Descripción / Detalle a comparar			
Información institucional	Institución	Universidad Internacional del Ecuador (UIDE)			
	Tipo de institución	Universidad			
	Tipo de financiamiento	Privada autofinanciada			
	Ubicación	Quito (Matriz) Guayaquil Loja			
	Tipo de formación	Maestría académica con trayectoria profesional			
Datos del programa	Nombre del programa	Maestría en Administración de Empresas (MBA)	Maestría en Gestión de Proyectos	Maestría en Gerencia de Salud	Maestría en Inteligencia de Negocios y Comportamiento del Consumidor
	Modalidad de estudios	En línea	En línea	En línea	En línea
	Duración del programa	1 año con 3 meses	1 año	1 año	1 año
	Asignaturas	12 asignaturas (11 locales y 1 internacional)	10 asignaturas	10 asignaturas	10 asignaturas
	Sesiones	Vie. 18h00 - 20h00 Sáb. 08h00 - 12h00	Vie. 18h00 - 20h00 Sáb. 08h00 - 12h00	Vie. 18h00 - 20h00 Sáb. 08h00 - 12h00	Vie. 18h00 - 20h00 Sáb. 08h00 - 12h00
		Disponibilidad a grabaciones	Disponibilidad a grabaciones	Disponibilidad a grabaciones	Disponibilidad a grabaciones
	Costo total	No definido públicamente / requiere verificación	No definido públicamente / requiere verificación	No definido públicamente / requiere verificación	No definido públicamente / requiere verificación
Facilidad de pago	Formas de pago	Formas de pago	Formas de pago	Formas de pago	
Malla y estructura académica	Malla curricular	<p>Módulo I Gestión y Contabilidad Financiera Gestión Estratégica de Marketing Gestión Estratégica Economía Empresarial y Política Global Gerencia de Contabilidad Modelado y Planificación de Negocios Parte 1</p> <p>Módulo II Gestión y Gerencia Gestión Financiera Orientación Estratégica al Mercado Negocio Digital Modelado y Planificación de Negocios Parte 2</p> <p>Módulo III Dirección de Operaciones y Estrategia Optativa*</p> <p>*Para tercera titulación (Inteligencia de Negocios Transformación Digital Global Metodologías Ágiles para Dirección de Proyectos Responsabilidad Social Corporativa Desarrollo de Directivo Global)</p>	<p>Módulo I Dirección Estratégica Integración PMI Planificación y Control de Proyectos Gestión de la Calidad Gestión de Personas</p> <p>Módulo II Aspectos Legales Comunicación y Ventas Financiación de Proyectos Creación de Empresas SCRUM</p> <p>*No incluye materias Internacionales</p>	<p>Módulo I Administración de las Organizaciones de Salud Bioestadística Sistemas y Políticas de Salud Metodología de la Investigación Servicios Hospitalarios y Ambulatorios</p> <p>Módulo II Economía de la Salud Recursos Humanos en Salud Recursos Financieros en Salud Sistemas de Información en Salud Gestión de la Calidad en Salud</p> <p>*No incluye materias Internacionales</p>	<p>Módulo I Marketing y Comportamiento del Consumidor Data Sources and Data Profile Inteligencia de Negocios & Big Data Machine Learning and AI/Analítica Web/Análisis GA 360 + Google Cloud Aplications of Business Intelligence</p> <p>Módulo II Business Analytics - Insights/Análisis del Comportamiento del Consumidor/Generación de Audiencias Ecosistema Digital: Martech Data Storage and Data Warehouse/Cloud Storage/Visualización de Datos Activación Digital y Sistemas Adtech Architecture of Big Data/Activación Digital Medios</p> <p>*No incluye materias Internacionales</p>
	Perfil docente	Profesores con trayectoria nacional e internacional. Sin información relevante.	Profesores con trayectoria nacional e internacional. Sin información relevante.	Profesores con trayectoria nacional e internacional. Sin información relevante.	Profesores con trayectoria nacional e internacional. Sin información relevante.
	Perfil de ingreso	La Maestría en Administración de Empresas está dirigida a profesionales con título de tercer nivel afín al programa. En caso de no tenerlo, se deberá acreditar al menos un año de experiencia académica o profesional relacionada a la rama de estudio.	La Maestría en Gestión de Proyectos está dirigida a profesionales con título de tercer nivel afín al programa. En caso de no tenerlo, se deberá acreditar al menos un año de experiencia académica o profesional relacionada a la rama de estudio.	La Maestría en Gerencia de Salud está dirigida a profesionales con título de tercer nivel afín al programa. En caso de no tenerlo, se deberá acreditar al menos un año de experiencia académica o profesional relacionada a la rama de estudio.	La Maestría en Inteligencia de Negocios y Comportamiento del Consumidor está dirigida a profesionales con título de tercer nivel afín al programa. En caso de no tenerlo, se deberá acreditar al menos un año de experiencia académica o profesional relacionada a la rama de estudio.

Categoría	Criterios	Descripción / Detalle a comparar			
	Perfil de egreso	<p>Al culminar el programa el estudiante podrá:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar propósitos claros de vida personal y empresarial que busquen el bienestar tanto individual como colectivo. • Emprender de manera creativa negocios mediante el desarrollo de proyectos innovadores de diversa naturaleza, que contribuyan al bienestar social y ambiental. • Aplicar herramientas de investigación cuantitativa y cualitativa como generadoras de conocimiento, enfocadas en el bienestar de las personas y el desarrollo organizacional. • Utilizar metodologías efectivas para resolver problemas empresariales complejos en sectores industriales relevantes tanto a nivel nacional como global. 	<p>Al culminar el programa el estudiante podrá:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aplicar herramientas de investigación cuantitativa y cualitativa como generadora de conocimiento para el bienestar de las personas y el desarrollo organizacional. • Emplear metodologías, desarrollar técnicas y usar herramientas que exploten al máximo sus habilidades y conocimientos para la realización de planes de marketing y planes comerciales. • Conocer los fundamentos de la evaluación de los diferentes sistemas integrados de calidad. • En sus proyectos de investigación integrarán los conocimientos adquiridos y conjugarán con su experiencia laboral. <p>NOTA: No otorga directamente la certificación PMP</p>	<p>Al culminar el programa el estudiante podrá:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conocer las múltiples dimensiones de la administración sanitaria, las tendencias y desafíos contemporáneos. • Comprender la oferta sanitaria, en especial el comportamiento de los proveedores de servicios de salud y conexos. • Conocer los diversos modelos de gestión para el manejo de equipos de alto desempeño, en el marco de la equidad de género, la interculturalidad y el diálogo de saberes. • Conocer los métodos, técnicas y herramientas para la gestión eficiente de los hospitales y de las organizaciones de salud. • Comprender la evolución de la administración de recursos humanos a la gestión estratégica del mismo. • Comprender la economía de la salud como una disciplina que aporta al desempeño del quehacer sanitario. • Comprender los principios y principios básicos del manejo de recursos económicos financieros. • Tener la capacidad de redactar documentos académicos. • Comprender los conceptos clave del enfoque intercultural, el diálogo de saberes y el género. • Contar con principios de ética y conducta profesional. 	<p>Al culminar el programa el estudiante podrá:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aplicar los conocimientos adquiridos sobre diferentes componentes del ámbito de procesamiento, análisis de datos, información y conocimiento de las compañías, que le permitan adaptarse al entorno dinámico en el cual está inmerso. • Integrar conocimientos con enfoque visionario y preparados para comprender los comportamientos de los datos y traducirlos en información adecuada para la toma de decisiones eficientes en las empresas, negocios o emprendimientos locales, nacionales o internacionales.
Propuesta de valor y comunicación	Propuesta de valor	<p>Formación flexible 100 % online, compatible con trabajo.</p> <p>Claustro y certificaciones internacionales (alianzas con instituciones en EE. UU. y España).</p> <p>Metodología activa (casos + proyectos), útil para aplicar en contexto real.</p> <p>Titulación formal reconocida en Ecuador (resolución oficial).</p>	<p>Formación 100 % online con metodología práctica (casos reales, simulaciones y PBL).</p> <p>Doble titulación internacional con institución de España.</p> <p>Desarrollo de competencias estratégicas, técnicas y de liderazgo</p>	<p>Formación 100 % online especializada en gestión sanitaria</p> <p>Segunda titulación internacional (vía convenio EIG-España)</p> <p>Posibilidad de internacionalización + experiencia global</p>	<p>Formación especializada 100 % online que combina análisis de datos + comprensión del consumidor</p> <p>Segunda titulación internacional, enfoque práctico en Business Intelligence</p>
	Brochure	<p>Presenta de forma clara la propuesta de valor, malla curricular, perfil de ingreso/egreso y beneficios internacionales del programa.</p> <p>Diseño ordenado y visual, dividido en secciones informativas con textos breves, íconos y gráficos que facilitan la lectura.</p>	<p>Presenta de forma clara la propuesta de valor, malla curricular, perfil de ingreso/egreso y beneficios internacionales del programa.</p> <p>Diseño ordenado y visual, dividido en secciones informativas con textos breves, íconos y gráficos que facilitan la lectura.</p>	<p>Presenta de forma clara la propuesta de valor, malla curricular, perfil de ingreso/egreso y beneficios internacionales del programa.</p> <p>Diseño ordenado y visual, dividido en secciones informativas con textos breves, íconos y gráficos que facilitan la lectura.</p>	<p>Presenta de forma clara la propuesta de valor, malla curricular, perfil de ingreso/egreso y beneficios internacionales del programa.</p> <p>Diseño ordenado y visual, dividido en secciones informativas con textos breves, íconos y gráficos que facilitan la lectura.</p>
	Canales de comunicación	<p>Página web: www.uide.edu.ec WhatsApp: 098 388 5624 Redes sociales: Facebook, Tik Tok, Instagram y X</p>			

Apéndice B

Cuadro de evaluación comparativa – UPACIFICO

Categoría	Criterios	Descripción / Detalle a comparar				
Información institucional	Institución	Universidad Del Pacífico (UPACIFICO)				
	Tipo de institución	Universidad				
	Tipo de financiamiento	Privada autofinanciada				
	Ubicación	Guayaquil (Vía a la Costa)				
	Tipo de formación	Maestría académica con trayectoria profesional				
Datos del programa	Nombre del programa	Maestría En Administración De Empresas (MBA)	Maestría en Administración y Dirección de Empresas (Green MBA)	Maestría en Gestión de Proyectos	Maestría en Gestión Hospitalaria	
	Modalidad de estudios	Presencial	Presencial	En línea	En línea	
	Duración del programa	1 año	1 año	1 año	1 año	
	Asignaturas	18 asignaturas	19 asignaturas	10 asignaturas	10 asignaturas	
	Sesiones	No definido públicamente / requiere verificación	Jue. y Vie. 18h00 - 22h00 Sáb. 08h00 - 14h00	No definido públicamente / requiere verificación	No definido públicamente / requiere verificación	
		Disponibilidad a grabaciones	Disponibilidad a grabaciones	Disponibilidad a grabaciones	Disponibilidad a grabaciones	
	Costo total	5.261 USD	10.044 USD	No definido públicamente / requiere verificación	No definido públicamente / requiere verificación	
	Facilidad de pago	Crédito Recurrente Tarjetas Banco del Pichincha a 12 meses sin intereses. Crédito Bancario Procredit o con otras instituciones financieras a 36 Meses. Convenio de pago con la universidad a 12 meses	OP1: Crédito a 48 MESES* sin intereses - con tarjetas de crédito Descuento por financiamiento (incluido matrícula) OP2: Crédito a 12 MESES sin intereses Descuento por pronto pago (incluido matrícula) OP3: Pago total Pago préstamo de estudios con Banco Pichincha (paga al terminar tus estudios, a 60 meses, con interés del 9%) *Tarjetas Banco del Pichincha, Bolivariano, Produbanco, Internacional, Machala, Amazona, Coop. Jep, Mutualista Azuay y Mutualista Pichincha	Crédito Recurrente Tarjetas Banco del Pichincha a 12 meses sin intereses. Crédito Bancario Procredit o con otras instituciones financieras a 36 Meses. Convenio de pago con la universidad a 12 meses	Crédito Recurrente Tarjetas Banco del Pichincha a 12 meses sin intereses. Crédito Bancario Procredit o con otras instituciones financieras a 36 Meses. Convenio de pago con la universidad a 12 meses	
	Malla y estructura académica	Malla curricular	<p>Módulo I El Emprendimiento: Teoría y Sostenibilidad Metodología de Casos y Solución de Problemas Antropología Cultural y Sustentabilidad Emprendimiento e Innovación Métodos de Investigación y Tesis I Fundamentos de la Legislación Ecuatoriana</p> <p>Módulo II Contabilidad y Planeación Financiera Estrategia de Mercadeo para el emprendimiento y PYMES Data, Modelos y Decisiones para el desarrollo de las PYMES Elaboración y Evaluación de Proyectos El trazado de la ruta del Emprendimiento y Pymes Finanzas para el Emprendimiento</p> <p>Módulo III Sistemas de Información Gerencial Métodos de Investigación y Tesis II y Estadística para la Toma de Decisiones E-Commerce Dirección Estratégica Microeconomía de la Competitividad y Estrategia Empresarial (MOC) Asesoría para la Unidad de Titulación</p>	<p>Módulo I Metodología de Casos y Solución de Problemas Antropología Cultural y Sustentabilidad Gerencia de Finanzas internacionales y Corporativas Marketing verde Organizaciones Métodos de Investigación y Tesis I Microeconomía de la Competitividad y Estrategia Empresarial (MOC) Finanzas Verdes para la sostenibilidad Inteligencia de Negocios y Analítica del Negocio</p> <p>Módulo II Producción Esbelta (Lean Manufacturing) Toma de decisiones Integrales Asesoría Tesis de Maestría Capacidades dinámicas para la Innovación y la Tecnología Gerencia de Cadena de Valor Gerencia de Talento Humano Dirección Estratégica Negocios Internacionales Métodos de Investigación y Tesis II</p> <p style="text-align: center;">*No incluye materias Internacionales</p>	<p>Fundamentos de la dirección y gestión de proyectos Estándares internacionales y certificaciones profesionales Planificación y control de proyectos Gestión de la calidad del proyecto Factor humano y habilidades directivas Financiación del proyecto Gestión de costes y riesgos Gestión de la procura y operaciones Mejores prácticas y metodologías ágiles – métodos adaptativos Plan de titulación – competitividad y Asia Pacífico</p> <p style="text-align: center;">*No se especifican módulos, No incluye materias Internacionales</p>	<p>Fundamentos de Gestión en el Ámbito Sanitario Planificación Estratégica en el Sector de la Salud Marco Legal y Normativas en gerencia sanitaria Gestión Financiera Prácticas Aplicadas en Gestión Hospitalaria Liderazgo y Gestión del Talento en la gerencia hospitalaria Gestión Estratégica de Instituciones de Salud Tecnología de la Información en la Gestión Clínica Comunicación Estratégica y Publicidad en Salud: Medios Gráficos y Dinámicos Plan de Titulación – Competitividad y Asia Pacífico.</p> <p style="text-align: center;">*No se especifican módulos, No incluye materias Internacionales</p>

Categoría	Criterios	Descripción / Detalle a comparar			
		*No incluye materias Internacionales			
	Perfil docente	Profesores con trayectoria nacional e internacional. Sin información relevante.	Cuenta con un folleto informativo, en el cual se presenta título(s) del docente, foto, nombres y trayectoria.	Conformado por profesionales con certificaciones internacionales como PMP®, PgMP®, PfMP® y DASSM, además de doctorados y amplia trayectoria académica.	Conformado por profesionales con trayectoria nacional e internacional en salud, gestión sanitaria, docencia universitaria, auditoría médica, calidad asistencial, prevención de riesgos y transformación digital
	Perfil de ingreso	Profesionales con título universitario interesados en emprendimiento / PYMES / creación de negocios	Profesional con título de tercer nivel registrado en SENESCYT. Completar formulario de postulación, copias de documentos de identidad, título de grado, papeleta de votación, dos cartas de recomendación, aprobar prueba de admisión (PAEP), demostrar suficiencia en idioma extranjero (si aplica), y entrevista académica. Ideal para personas interesadas en gestión, dirección, sostenibilidad, innovación, liderazgo y transformación de empresas en entornos competitivos, con conciencia de responsabilidad social y medioambiental.	Dirigido a profesionales con títulos de tercer nivel en administración, derecho o áreas afines, interesados en fortalecer competencias en dirección de proyectos.	Dirigido a profesionales con título de tercer nivel en administración, educación comercial, administración de empresas o derecho. Quienes provengan de otras áreas deberán demostrar experiencia administrativa o gerencial en instituciones de salud por al menos un año y aprobar el proceso de admisión.
	Perfil de egreso	No definido públicamente / requiere verificación	Al completar el programa, el egresado estará capacitado para: <ul style="list-style-type: none"> • Dirigir empresas u organizaciones con una visión de dirección, gerencia y sostenibilidad. • Implementar estrategias de gestión sostenible, eficiencia operativa, innovación, responsabilidad social y financiera en entornos corporativos. • Tomar decisiones estratégicas mediante el uso de herramientas de dirección, finanzas, marketing verde, analítica de negocios y estructura organizacional. • Adaptarse a entornos globales, liderar procesos de transformación empresarial, promover modelos de negocios responsables y competitivos, y aportar al desarrollo económico sostenible. 	El profesional será capaz de: <ul style="list-style-type: none"> • Liderar proyectos bajo estándares internacionales como PMI® • Aplicar metodologías ágiles, adaptativas y tradicionales • Gestionar costos, riesgos, procura, calidad y recursos • Evaluar la viabilidad y sostenibilidad de proyectos • Utilizar pensamiento crítico para resolver problemas complejos 	Al culminar el programa el estudiante podrá: <ul style="list-style-type: none"> • Analizar la eficiencia, equidad y costos del sistema de salud. • Evaluar políticas públicas, modelos de financiamiento y programas sanitarios. • Gestionar recursos, procesos, servicios y equipos en instituciones de salud. • Aplicar herramientas de economía de la salud y evaluación económica. • Diseñar estrategias gerenciales para optimizar la atención sanitaria. • Tomar decisiones basadas en evidencia en contextos clínicos y administrativos
Propuesta de valor y comunicación	Propuesta de valor	Programa de 12 meses orientado a emprendedores y profesionales que busca entregar conocimientos, herramientas y estrategias para crear, gestionar o potenciar negocios y PYMES.	Programa diseñado para formar líderes con visión estratégica, gerencial y sostenible; con enfoque en dirección y gestión sostenible, formación teórica y práctica avanzada, preparación para entornos globales competitivos	Titulación oficial + titulación europea Diplomados adicionales incluidos al finalizar la maestría Pasantías y giras académicas internacionales	100 % online con flexibilidad total, titulación oficial + titulación europea, contenidos actualizados por académicos europeos, docentes expertos en salud, pasantías internacionales y giras académicas europeas.
	Brochure	Presenta el propósito del programa: formar emprendedores capaces de crear y gestionar negocios con visión de competitividad, sostenibilidad e innovación	Destaca el enfoque sostenible del programa, la metodología práctica con casos, y los beneficios académicos clave. Presenta claramente perfiles, objetivos y propuesta de formación.	No definido públicamente / requiere verificación	No definido públicamente / requiere verificación
		Está organizado en secciones claras: datos del programa, requisitos de ingreso, malla curricular (módulos asignaturas), modalidad, propósito y perfil	Organizado en secciones breves con información del programa, metodología, perfiles y malla. Usa diseño visual simple con íconos y bloques de texto.	No definido públicamente / requiere verificación	No definido públicamente / requiere verificación
	Canales de comunicación	Página web: web.upacifico.edu.ec WhatsApp: 098 641 5703 Redes sociales: Facebook, Instagram, Youtube y X Correo: admisiones@upacifico.edu.ec			

Apéndice C

Cuadro de evaluación comparativa – USFQ

Categoría	Criterios	Descripción / Detalle a comparar			
Información institucional	Institución	Universidad San Francisco de Quito (USFQ)			
	Tipo de institución	Universidad			
	Tipo de financiamiento	Privada autofinanciada			
	Ubicación	Quito (Matriz) Galápagos			
	Tipo de formación	Maestría académica con trayectoria profesional			
Datos del programa	Nombre del programa	Maestría en Administración de Empresas (MBA)	Maestría En Gerencia en Salud	Maestría en Soluciones Ambientales y Sostenibilidad	Maestría en Analítica de Negocios
	Modalidad de estudios	Presencial	Híbrida	Híbrida	Híbrida
	Duración del programa	1 año con 7 meses (3 períodos ordinarios y 1 extraordinario)	1 año (2 períodos ordinarios y 1 extraordinario)	1 año (2 períodos ordinarios y 1 extraordinario)	1 año (2 períodos ordinarios y 1 extraordinario)
	Asignaturas	16 asignaturas	16 asignaturas	11 asignaturas	13 asignaturas
	Sesiones	Lun. y Mié. 18h00 - 22h15 Sáb. 08h00 - 17h30	Lun. a Jue. 18h00 - 20h30 (virtual sincrónica) Sáb. (1 al mes presencial) 09h00 - 16h30	Lun. a Jue. 17h30 - 20h30 Sáb. 08h30 - 17h30	Mar., Mié. y Jue. 18h30 - 21h30 Sáb. 08h30 - 13h00
		Disponibilidad a grabaciones	Disponibilidad a grabaciones	Disponibilidad a grabaciones	Disponibilidad a grabaciones
	Costo total	21.477 USD	9.700 USD	7.400 USD	8.800 USD
	Facilidad de pago	Diferido hasta 12 meses sin intereses por períodos académicos. Hasta 24 meses sin intereses por pagos anuales. Por pago total: hasta 36 meses sin intereses. Se aceptan todas las tarjetas nacionales e internacionales.	Diferidos con tarjetas nacionales e internacionales Diferidos hasta 12 meses sin intereses por semestres/períodos Diferidos hasta 24 meses sin intereses por años Alumni USFQ: 10% de descuento sobre aranceles Becas disponibles (según política institucional)	Pagos con tarjeta de crédito o débito mediante Botón de Pago en Línea. Diferido hasta 12 meses sin intereses por semestre o período académico (según fechas del posgrado). Diferido hasta 24 meses sin intereses por pagos anuales. Aceptan todas las tarjetas nacionales e internacionales.	Todas las tarjetas nacionales e internacionales. Diferido hasta 12 meses sin intereses (por semestres). Diferido hasta 24 meses sin intereses (por años).
Malla y estructura académica	Malla curricular	<p>Primer Año Semestre I Liderazgo Aplicado Economía Empresarial Análisis Estratégico Negocios Sostenibles Talento y Estrategia</p> <p>Semestre II Experiencia de Cliente CX Decisiones Estratégicas Innovación y Nueva Tecnología Gerencia de Marketing</p> <p>Semestre III (extraordinario) Cadena de Suministros Analítica y Gestión de Datos</p> <p>Segundo Año Semestre IV Liderazgo Inspirador Taller de Artes Liberales Proyecto de Titulación Contabilidad Gerencial Finanzas Corporativas</p> <p style="text-align: center;">*No incluye materias Internacionales</p>	<p>Primer Año Semestre I Coloquios Posgrados Gestión, Sistemas y Servicios Marketing Social</p> <p>Prácticas de Posgrado I Economía de la Salud Estrategia y Liderazgo Recursos Humanos en Salud</p> <p>Semestre II Sistemas Informáticos Epidemiología Hospitalaria Prácticas de Posgrado II</p> <p>Gestión Operativa y de Calidad Gestión Sanitaria I Gestión Sanitaria II</p> <p>Semestre III (extraordinario) Derecho en Salud Titulación Contratación Pública Ecuador</p> <p style="text-align: center;">*No incluye materias Internacionales</p>	<p>Primer Año Semestre I Coloquios Posgrados Tratamiento Agua y Remediación Gestión de Calidad del Aire Tecnologías Verdes y Residuos Curso Oportivo 1</p> <p>Semestre II Cambio Global y Sostenibilidad Analítica de Datos Ambientales Gestión Proyectos Sostenibles Trabajo de Titulación 1</p> <p>Semestre III (extraordinario) Trabajo de Titulación 2 Curso Oportivo 2</p> <p style="text-align: center;">*No incluye materias Internacionales</p>	<p>Primer Año Semestre I Coloquios Posgrados Herramientas Analíticas +Ej Business Analytics +Ej Estrategia Basada en Datos Fundamentos de Analítica +Ej</p> <p>Semestre II Titulación - Preparación Taller de Liderazgo Comunicación y Storytelling+Ej IA y Analítica Aplicada +Ej Gestión y Gobierno de Datos Valor y Monetización de Datos</p> <p>Semestre III (extraordinario) Business Insights y Tendencias Titulación - Proyecto Aplicado</p> <p style="text-align: center;">*No incluye materias Internacionales</p>
	Perfil docente	No definido públicamente / requiere verificación	Destaca profesores con experiencia en gestión sanitaria, normativa pública y dirección de instituciones de salud. Sin información relevante.	No definido públicamente / requiere verificación	El programa cuenta con docentes y expertos internacionales con amplia experiencia en analítica de datos, inteligencia artificial, estrategia empresarial y transformación digital. Sin información relevante.

Categoría	Criterios	Descripción / Detalle a comparar			
	Perfil de ingreso	Dirigido a profesionales con título universitario y experiencia directiva en: Ventas, marketing, finanzas, recursos humanos, logística, operaciones, comercio exterior, estrategia, comunicación, gestión empresarial o emprendimiento. Deben demostrar potencial para liderar equipos, implementar proyectos y tomar decisiones estratégicas.	Dirigido a profesionales con título de tercer nivel en áreas relacionadas con salud o administración pública/privada: Medicina, Enfermería, Odontología, Tecnología Médica, Farmacia, entre otras. Se aceptan postulantes de otros campos con experiencia relevante. Se valora experiencia profesional mínima de un año en áreas vinculadas al sector salud.	Dirigido a profesionales con título de tercer nivel registrado en la SENESCYT en Ingeniería, Ingeniería Ambiental, Ingeniería Química, Biotecnología, Química, Biología o áreas afines. Se requiere cumplir con el proceso de admisión y, para títulos extranjeros, contar con apostilla o legalización consular.	Dirigido a profesionales de cualquier disciplina con título de tercer nivel registrado en SENESCYT. Se prioriza formación o experiencia en áreas de Educación Comercial y Administración. Quienes no provengan de estos campos deberán demostrar: <ul style="list-style-type: none"> • Al menos 3 meses de experiencia relacionada con análisis de datos, extracción de información o métodos cuantitativos. <ul style="list-style-type: none"> • Participación en diplomados o cursos afines. • Se requiere nivel de inglés mínimo A2.
	Perfil de egreso	Al culminar el programa el estudiante podrá: <ul style="list-style-type: none"> • Gestionar eficazmente recursos humanos, financieros y físicos dentro de una organización. • Construir organizaciones sostenibles, respetuosas del ambiente y orientadas a la recuperación de recursos. • Diseñar estrategias para crear, fortalecer y expandir negocios. • Identificar y corregir comportamientos no éticos, promoviendo decisiones responsables y orientadas al bienestar social. 	Al culminar el programa el estudiante podrá: <ul style="list-style-type: none"> • Capacidad para diseñar, implementar y evaluar modelos de atención integral en salud. • Liderazgo para gestionar servicios clínicos y administrativos en instituciones públicas y privadas. • Dominio de normativas legales, contratación pública y procesos regulatorios del sector salud. • Competencias para dirigir proyectos, optimizar recursos y mejorar la calidad de servicios sanitarios. 	Al culminar el programa el estudiante podrá: <ul style="list-style-type: none"> • Asesorar a instituciones públicas y privadas en la creación e implementación de soluciones ambientales sostenibles. • Liderar proyectos ambientales vinculados a agua, aire, residuos, energía y financiamiento sostenible. • Diseñar propuestas innovadoras basadas en análisis científico, tecnológico y social para abordar desafíos ambientales emergentes. 	Al culminar el programa el estudiante podrá: <ul style="list-style-type: none"> • Transformar datos en decisiones estratégicas de alto impacto. • Diseñar modelos descriptivos, predictivos y prescriptivos para optimizar procesos. • Utilizar herramientas de analítica como Python, PowerBI, SQL y técnicas de IA aplicada. • Liderar proyectos de transformación digital y gobernanza de datos. • Comunicar hallazgos técnicos a públicos no especializados y conectar áreas técnicas con áreas de negocio.
Propuesta de valor y comunicación	Propuesta de valor	Formación empresarial de alto nivel Orientación práctica y estratégica	Ofrece una formación interdisciplinaria en gestión ambiental y sostenibilidad, acceso a laboratorios e institutos especializados, vinculación con expertos del sector y una experiencia académica enriquecida con una visita técnica al campus Galápagos.	Formación 100 % online especializada en gestión sanitaria Segunda titulación internacional (vía convenio EIG-España) Posibilidad de internacionalización + experiencia global	Enfoque multidisciplinario: analítica + estrategia empresarial. Modalidad híbrida con alta flexibilidad para profesionales activos.
	Brochure	No definido públicamente / requiere verificación	No definido públicamente / requiere verificación	No definido públicamente / requiere verificación	No definido públicamente / requiere verificación
		No definido públicamente / requiere verificación	No definido públicamente / requiere verificación	No definido públicamente / requiere verificación	No definido públicamente / requiere verificación
Canales de comunicación	Página web: www.usfq.edu.ec WhatsApp: 099 761 6474 Redes sociales: Facebook, Instagram y X				

Apéndice D

Cuadro de evaluación comparativa – UCSG

Categoría	Criterios	Descripción / Detalle a comparar			
Información institucional	Institución	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil (UCSG)			
	Tipo de institución	Universidad			
	Tipo de financiamiento	Privada autofinanciada			
	Ubicación	Guayaquil (Av. Pdte. Carlos Julio Arosemena Tola)			
	Tipo de formación	Maestría académica con trayectoria profesional			
Datos del programa	Nombre del programa	Maestría En Administración De Empresas	Maestría en Gestión de Proyectos	Maestría En Gerencia en servicios De la Salud	Maestría en transformación digital de Negocios
	Modalidad de estudios	Híbrida	No definido públicamente / requiere verificación	Híbrida	Híbrida
	Duración del programa	1 año (2 periodos ordinarios)	1 año	1 año	1 año
	Asignaturas	12 asignaturas	13 asignaturas	12 asignaturas	13 asignaturas
	Sesiones	Sábados y Domingos	Viernes (18h00 a 22h00) y Sábado (18h00 a 22h00) Martes y Jueves (18h00 a 22h00) Semanas alternas	Sábados y Domingos	No definido públicamente / requiere verificación
		Disponibilidad a grabaciones	Disponibilidad a grabaciones	Disponibilidad a grabaciones	Disponibilidad a grabaciones
	Costo total	No definido públicamente / requiere verificación	No definido públicamente / requiere verificación	No definido públicamente / requiere verificación	4.750 USD
	Facilidad de pago	% Descuento dependiendo del perfil del estudiante	Crédito directo Pagos mediante tarjeta de crédito becas y descuentos hasta 35%	% Descuento dependiendo del perfil del estudiante	Crédito directo UCSG Pagos mediante tarjeta de crédito
Malla y estructura académica	Malla curricular	Primer Año Semestre I Legislación y Relaciones Laborales Dirección Financiera Entorno y Negocios Internacionales Gerencia de Operaciones y Logística Liderazgo y Comportamiento Organizacional Evaluación de Proyectos Semestre II Dirección de Marketing y Gestión Comercial Estrategia Empresarial y Eficiencia Directiva Gobierno Corporativo y Ética Empresarial Transformación Digital en las Organizaciones Gestión de la Innovación y Emprendimiento Proyecto de Investigación *No incluye materias Internacionales	Fundamentos de la Gestión de Proyectos Innovación en la Gestión de Proyectos Gestión de la Calidad Metodología de la Investigación Cuantitativa Finanzas Corporativas Gestión de los Recursos del Proyecto e Involucramiento de los Interesados Gestión de Costos del Proyecto Gestión de la Comunicación Marco Legal: Planificación y Administración de Contratos y Adquisiciones Gestión de Riesgos de Proyectos Evaluación de Proyectos Gestión de Integración de Proyectos (Project Management Game) Tutoría para el Trabajo de Titulación *No incluye materias Internacionales	Primer Año Semestre I Sistemas y Políticas de Salud Liderazgo y Comportamiento Organizacional Gestión Financiera en Organizaciones de Salud Logística y Operaciones en Organizaciones de Salud Marketing Estratégico para la Salud Proyectos Económicos y Sociales Semestre II Gestión de la Prevención y Salud Ocupacional Ética y Responsabilidad Social en las Organizaciones de Salud Gerencia Estratégica en las Organizaciones de la Salud Transformación Digital en las Organizaciones de Salud Innovación y Emprendimiento en Salud Proyecto de Investigación *No incluye materias Internacionales	Estrategia de transformación digital Cultura digital y organización Transformación en canales de venta y marketing Diseño de la experiencia del cliente Business Intelligence Metodología de la investigación Proyectos digitales y metodologías ágiles Transformación digital en la cadena de suministros Big Data & Inteligencia artificial Analítica empresarial Innovación digital Proyecto de transformación digital Gestión del cambio y transformación digital *No incluye materias Internacionales
	Perfil docente	No definido públicamente / requiere verificación	No definido públicamente / requiere verificación	No definido públicamente / requiere verificación	No definido públicamente / requiere verificación
	Perfil de ingreso	El perfil del aspirante se extiende a todo profesional vinculado al sector empresarial, procedente de diversas disciplinas, en niveles de dirección, gerencia, administración general, coordinación, planificación; capaz de desarrollar actividades de negocios y que busque mejorar sus habilidades gerenciales, de liderazgo, creatividad, innovación, responsabilidad social e investigación.	La Maestría está dirigida a profesionales con título de tercer nivel, de preferencia, en áreas administrativas, sociales e ingenierías.	La Maestría Profesional en Gerencia en Servicios de la Salud, está dirigida a todo tipo de profesional vinculado a la salud, o que desee vincularse a ella, procedente de diversas disciplinas médicas o administrativas, en niveles de dirección técnica, gerencial, administración general, coordinación y planificación hospitalaria; capaz de asumir el liderazgo en un contexto de transformaciones promovidas por el proceso de modernización y reforma del sector salud.	El programa está dirigido a profesionales con título de tercer nivel de grado, preferentemente en el campo amplio de la administración, para profesionales con título de tercer nivel con grado en otros campos del conocimiento deberán incluir dos (2) años de experiencia profesional en niveles de dirección, gerencia, administración general, coordinación, planificación y otras actividades relacionadas a la transformación digital en las empresas.

Categoría	Criterios	Descripción / Detalle a comparar			
	Perfil de egreso	<p>Al culminar el programa el estudiante podrá:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conocer los conceptos, definiciones y teorías de la economía, administración y finanzas, que mejore su desarrollo profesional. • Gestionar una organización desde el ámbito de recursos humanos, económicos, financieros y estratégicos con habilidades de liderazgo, socialmente responsable, que integre a los clientes internos y externos y su vinculación en forma responsable con la sociedad y así estar en capacidad de tomar decisiones con el fin de maximizar beneficios optimizando los recursos. • Promover la transformación de la matriz productiva, que logre integrar las diversas culturas del país. • Diseñar estrategias que permitan elevar la competitividad en la producción y los servicios que ofrecen a empresas. • Empezar ideas exitosas en los negocios. • Desarrollar proyectos de investigación sobre diversos problemas del sector empresarial mediante el uso de metodologías de investigación. 	<p>Al culminar el programa, los profesionales especialistas en Gestión de Proyectos contarán con la capacidad de liderar, organizar, planificar y gestionar el desarrollo de proyectos privados y sociales, con una visión estratégica en el marco de la innovación, ética y responsabilidad social, que responda a las actuales exigencias del estándar global del Project Management Institute (PMI).</p>	<ul style="list-style-type: none"> • El Magíster en Gerencia en Servicios de la Salud será un profesional capaz de tomar decisiones para aprovechar al máximo los recursos humanos, físicos y tecnológicos de los servicios de salud. • Fomentar la equidad en la prestación de servicios de la salud. • Actuará de acuerdo con los principios éticos, filosóficos, legales y profesionales que rigen el sistema de salud del Ecuador. • Manejará los conflictos institucionales, planificación estratégica y gerencia de servicios de salud. • Las áreas ocupacionales del Magíster en Gerencia en Servicios de la Salud son: Gerencias generales o administrativas de empresas de servicios de salud, centros de salud, coordinaciones generales o administrativas, direcciones generales de hospitales, clínicas, centros médicos, coordinación de departamentos administrativos en centros de salud, en proyectos de salud local, regional o nacional, directores de proyectos de redes de salud, directores departamentales en instituciones de salud pública. 	<p>El programa de Maestría en transformación digital de negocios, está diseñado para lograr los siguientes resultados de aprendizaje y competencias profesionales:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de gestionar la transformación digital de negocios y de utilizar instrumentos de planificación como el roadmap para su implementación. • Comprende las tendencias tecnológicas actuales y futuras como: big data, inteligencia artificial, blockchain, internet de las cosas, sistemas cloud, data analytics y su potencial aplicación en las empresas, así como el impacto de estas tecnologías en los procesos y actividades de las empresas y en el modelo de negocios. • Capacidad de gestionar proyectos digitales en las actividades de planificación, control y la ejecución de proyectos sobre productos y servicios, a través del uso de técnicas como design thinking y metodologías ágiles como Scrum y Kanban. • Capacidad de utilizar la analítica de datos y el uso de nuevas tecnologías para impulsar la mejora de la experiencia del cliente, la innovación digital, y la mejora de productos y servicios en la empresa.
Propuesta de valor y comunicación	Propuesta de valor	<p>Formación híbrida flexible y de alta calidad en modalidad híbrida, orientada a fortalecer el liderazgo, la dirección estratégica y la innovación de profesionales que buscan proyectarse en entornos empresariales competitivos, con respaldo de más de 22 años de experiencia y oportunidades de internacionalización.</p>	<p>Formación especializada y orientada a resultados en gestión integral de proyectos, dirigida a fortalecer las competencias para el diseño, implementación, evaluación y liderazgo de iniciativas de alto impacto, con enfoque en sostenibilidad, innovación y compromiso social, en coherencia con los desafíos de un entorno global y tecnológico.</p>	<p>Formación híbrida orientada a fortalecer las competencias gerenciales y de liderazgo de profesionales de la salud, para dirigir con eficacia sistemas integrales de atención, aplicando la investigación científica en la solución de problemáticas del sector público y privado, bajo un enfoque multidisciplinario, con compromiso social e interculturalidad.</p>	<p>Formación especializada para fortalecer los conocimientos y habilidades en la gestión de la transformación digital de los negocios, mediante un enfoque sistémico, integral y multidisciplinario que impulsa la adaptación de la visión estratégica y la toma de decisiones en entornos empresariales digitales, promoviendo una práctica participativa, proactiva y alineada con los principios de igualdad e interculturalidad.</p>
	Brochure	<p>Presenta de manera ordenada perfil de egreso e ingreso, objetivo de la maestría programa de estudio y malla curricular así como conexiones y beneficios de internacionalización, también medios de contacto y proceso de admisión</p>	<p>Presenta de manera estructurada el perfil de egreso e ingreso, objetivo de la maestría programa de estudio y malla curricular así como convenios internacionales, también medios de contacto, proceso de admisión y financiamiento más beneficios.</p>	<p>Destaca los perfiles de egreso, ingreso, objetivo del programa así como competencias adquiridas estudiando el programa, malla curricular, proceso y requisitos de admisión.</p>	<p>No definido públicamente / requiere verificación</p>
	Canales de comunicación	<p>Diseño ordenado bastante compacto con la información relevante para el maestrante, gama de colores adecuada y bastante estructurado.</p>	<p>Diseño atractivo, estructurado bastante llamativo, subtítulos y apartados bastante bien definidos.</p>	<p>Presenta claramente aspectos del programa de maestría, títulos y datos importantes del programa bastante completo.</p>	<p>No definido públicamente / requiere verificación</p>
		<p>Página web: www.ucsg.edu.ec WhatsApp: 0988393481 Redes sociales: Facebook, Instagram</p>			

Apéndice E

Cuadro de evaluación comparativa – UHE

Categoría	Criterios	Descripción / Detalle a comparar			
Información institucional	Institución	Universidad De Los hemisferios (UHE)			
	Tipo de institución	Universidad			
	Tipo de financiamiento	Privada autofinanciada			
	Ubicación	Quito (Matriz)			
	Tipo de formación	Maestría académica con trayectoria profesional			
Datos del programa	Nombre del programa	Maestría En Administración De Empresas (MBA)	Maestría en MBA Logística Administración y Dirección de Empresas con mención Logística Empresarial	Maestría en Gestión de Proyectos	Maestría en Gerencia Hospitalaria y Administración de Hospitales
	Modalidad de estudios	En línea	En línea	En línea	En línea
	Duración del programa	1 año (2 periodos ordinarios)	1 año (2 periodos ordinarios)	1 año (2 periodos ordinarios)	1 año (2 periodos ordinarios)
	Asignaturas	11 asignaturas	11 asignaturas	11 asignaturas	11 asignaturas
	Sesiones	No definido públicamente / requiere verificación	No definido públicamente / requiere verificación	No definido públicamente / requiere verificación	No definido públicamente / requiere verificación
		Disponibilidad a grabaciones	Disponibilidad a grabaciones	Disponibilidad a grabaciones	Disponibilidad a grabaciones
	Costo total	7.300 USD	7.300 USD	7.300 USD	7.300 USD
Facilidad de pago	No definido públicamente / requiere verificación	No definido públicamente / requiere verificación	No definido públicamente / requiere verificación	No definido públicamente / requiere verificación	
Malla y estructura académica	Malla curricular	Semestre I Estructura Organizativa y Dirección Estratégica en la Empresa Entorno Económico Gestión Financiera Marketing y Gestión Comercial Plan de Titulación Semestre II Factor Humano en la Organización Habilidades Personales y Directivas Gestión Contable y Control de Gestión Dirección de Operaciones y Sistemas de Gestión de la Información Creación de Empresas Deontología Profesional *No incluye materias Internacionales	Semestre I Estructura Organizativa y Dirección Estratégica en la Empresa Entorno Económico Gestión Financiera Marketing y Gestión Comercial Plan de Titulación Semestre II Factor Humano en la Organización Habilidades Personales y Directivas Dirección de Empresas Logísticas y Cadena de Suministro Gestión del Transporte y la Logística Internacional Gestión de Operaciones y Global Lean Deontología Profesional *No incluye materias Internacionales	Semestre I Dirección y Planeación Estratégica Empresarial Gestión de la Integración Planificación y Control de Proyectos Gerencia de la Calidad Plan de Titulación Semestre II Gerencia de Recursos Fundamentos Legales en los Proyectos Comunicación Gestión de los Costos y Financiación de Proyectos Creación de Empresas Deontología Profesional *No incluye materias Internacionales	Semestre I Conceptos Generales de la Gestión Sanitaria Planificación Sanitaria Normativa y Legislación Sanitaria Finanzas y Costes en la Gestión Sanitaria Plan de Titulación Semestre II Liderazgo y Dirección de Personas Gestión Hospitalaria y Clínica Sistemas de Información para la Gestión Clínica Talleres Prácticos en Dirección y Gestión Sanitaria Estrategia de Medios, Publicidad Gráfica y Publicidad Dinámica Deontología Profesional *No incluye materias Internacionales
	Perfil docente	No definido públicamente / requiere verificación	No definido públicamente / requiere verificación	No definido públicamente / requiere verificación	Profesionales en activo o en pleno ejercicio de su profesión y del mundo académico, como Médicos con experiencia nacional e internacional, estudiados en la gerencia hospitalaria y administración de servicios de la salud, PhD en áreas de la salud .
	Perfil de ingreso	Poseer Título profesional de tercer nivel registrado o en trámite en la Senescyt.	Poseer Título profesional de tercer nivel registrado o en trámite en la Senescyt.	Poseer Título profesional de tercer nivel registrado o en trámite en la Senescyt.	Dirigida tanto a profesionales sanitarios como de otras áreas de la administración y gerencia.

Categoría	Criterios	Descripción / Detalle a comparar			
	Perfil de egreso	Líderes con un dominio exhaustivo de las teorías administrativas y las estrategias competitivas, preparados para identificar tendencias modernas y aplicar técnicas que mejoren la productividad y calidad organizacional. Estos profesionales comprenderán profundamente las leyes y normativas aplicables, y serán capaces de gestionar eficazmente los procesos empresariales y la investigación científica para resolver problemas complejos.	Profesionales con una capacidad propositiva y crítica, aptos para abordar y solucionar problemáticas relevantes de la sociedad mediante la aplicación de metodologías avanzadas en administración y dirección de empresas. Estos líderes serán capaces de transformar la gerencia empresarial, promoviendo el crecimiento organizacional en un contexto competitivo y utilizando análisis de datos para mejorar la toma de decisiones.	Profesionales altamente capacitados en la dirección y gestión de proyectos, con un enfoque en la calidad y la excelencia organizacional. Los graduados serán expertos en la aplicación de herramientas de investigación cuantitativa y cualitativa, esenciales para el desarrollo organizacional y el bienestar de las personas. Estarán equipados con metodologías avanzadas para elaborar planes de marketing y comerciales efectivos y entenderán a fondo los sistemas integrados de calidad.	Profesionales capaces de liderar y gestionar eficientemente instituciones de salud. Los egresados adquirirán habilidades para aplicar modelos de gestión innovadores, garantizando la calidad en la prestación de servicios de salud. Dominarán herramientas de investigación cuantitativa y cualitativa para adaptarse a los cambios en los modelos de financiamiento y organización del sector.
Propuesta de valor y comunicación	Propuesta de valor	Formación 100 % online especializada en administración y dirección de empresas Maestría diseñada para impulsar el desarrollo profesional, ya sea dentro de una empresa o construyendo negocio propio. Acreditación 5 estrellas EFQM	Formación 100 % online especializada en administración y dirección de empresas especializándose en la logística empresarial. Maestría que profundiza en la dirección financiera, la gestión y control de costos y su relación con el marketing. Acreditación 5 estrellas EFQM	Formación 100 % online especializada en administración, dirección y gestión de proyectos. Maestría que integra las últimas exigencias del estándar internacional del Project Management Institute (PMI) y responde a la creciente demanda empresarial. Acreditación 5 estrellas EFQM	Formación 100 % online que capacita a gerentes, administradores o profesionales sanitarios, para la gestión eficiente y la planificación, administración y asesoramiento en instituciones de salud y sociosanitarias. Maestría con certificaciones adicionales en Auditor de Calidad y Gestión de la Salud y Habilidades Directivas, así como titulación como Máster en Dirección y Administración de Empresas especialidad en Gestión Sanitaria por IMF de España. Acreditación 5 estrellas EFQM
	Brochure	No definido públicamente / requiere verificación	No definido públicamente / requiere verificación	No definido públicamente / requiere verificación	Definido claramente las autoridades correspondientes de la institución así como de los objetivos del programa académico, esquema del programa, materias, equipo docente, salidas profesionales, procesos de admisión y metodología IMF educativa.
		No definido públicamente / requiere verificación	No definido públicamente / requiere verificación	No definido públicamente / requiere verificación	Apartados claramente especificados, modelo bastante compacto, visualmente atractivo, resaltando las principales ventajas de estudiar el programa académico.
	Canales de comunicación	Página web: escuelaonline.uhemisferios.edu.ec WhatsApp: 096 081-8498 Redes sociales: Facebook, Instagram, LinkedIn.			

Apéndice F

Cuadro de evaluación comparativa – UNEMI

Categoría	Criterios	Descripción / Detalle a comparar				
Información institucional	Institución	Universidad Estatal de Milagro (UNEMI)				
	Tipo de institución	Universidad				
	Tipo de financiamiento	Pública				
	Ubicación	Milagro (Matriz)				
	Tipo de formación	Maestría académica con trayectoria profesional				
Datos del programa	Nombre del programa	Maestría en Administración de Empresas con mención en Management	Maestría en Gestión de Proyectos	Maestría en Dirección y Gestión de Centros Hospitalarios	Maestría en Agronegocios Sostenibles	Maestría en Inteligencia de Negocios y Ciencias de Datos
	Modalidad de estudios	En línea	En línea	En línea	En línea	En línea
	Duración del programa	1 año (2 periodos ordinarios)	1 año (2 periodos ordinarios)	1 año (2 periodos ordinarios)	1 año (2 periodos ordinarios)	1 año (2 periodos ordinarios)
	Asignaturas	10 asignaturas	12 asignaturas	10 asignaturas	12 asignaturas	10 asignaturas
	Sesiones	Tutorías virtuales (no obligatorias) Sábados. 08h00 - 13h00 Domingos. 08h00 - 13h00	Tutorías virtuales (no obligatorias) Sábados. 08h00 - 17h00 Domingos. 08h00 - 17h00	Tutorías virtuales (no obligatorias) Viernes. 18h00 - 21h00 Sábados. 08h00 - 13h00 Domingos. 08h00 - 13h00	Tutorías virtuales (no obligatorias) Sábados. 08h00 - 12h00 Domingos. 08h00 - 12h00	Tutorías virtuales (no obligatorias) Sábados. 08h00 - 12h00 Domingos. 08h00 - 12h00
		Disponibilidad a grabaciones	Disponibilidad a grabaciones	Disponibilidad a grabaciones	Disponibilidad a grabaciones	Disponibilidad a grabaciones
	Costo total	3.000 USD	3.200 USD	3.200 USD	3.200 USD	2.700 USD
Facilidad de pago	Transferencia. Depósito. Tarjeta de crédito. Se aceptan todas las tarjetas nacionales e internacionales.	Transferencia. Depósito. Tarjeta de crédito. Se aceptan todas las tarjetas nacionales e internacionales.	Transferencia. Depósito. Tarjeta de crédito. Se aceptan todas las tarjetas nacionales e internacionales.	Contado. Tarjeta de crédito. Créditos estudiantiles (Instituciones financieras).	Transferencia. Depósito. Tarjeta de crédito. Se aceptan todas las tarjetas nacionales e internacionales.	
Malla y estructura académica	Malla curricular	<p>Semestre I Dirección y organización de la empresa Dirección estratégica de la empresa Dirección de recursos humanos Dirección financiera Dirección de marketing y gestión comercial</p> <p>Semestre II Marketing digital Logística y gestión de la cadena de suministros Habilidades directivas Creación de empresas Trabajo de titulación</p> <p>*No incluye materias Internacionales</p>	<p>Semestre I Fundamentos de Gestión de Proyectos y Metodologías Políticas públicas para la planificación de proyectos Técnicas de investigación y el análisis de datos Evaluación de los contextos del proyecto La gestión gerencial de proyectos Indicadores financieros, económicos</p> <p>Semestre II Seminario de investigación 1: Propuesta TFM Integración y gestión de interesados Enfoque ágil para la gestión de proyectos EL PMBOK y sus áreas de conocimiento EL PMBOK: recursos y ética Seminario de investigación 2: TFM</p> <p>*No incluye materias Internacionales</p>	<p>Semestre I Fundamentos Teóricos y Metodológicos de la Intervención Psicosocial Comunicación para la Intervención con Grupos y Comunidades Realidad Local y Problemáticas Sociales Contemporáneas Intervención Psicosocial con Grupos Vulnerables Modelos, Tipos y Dinámicas para la Intervención con Grupos</p> <p>Semestre II Normativa y legislación sanitaria Gestión de recursos materiales en salud Planificación estratégica en centros hospitalarios Sistemas de información para la gestión de centros hospitalarios Planificación, Diseño y Gestión de Proyectos para el Desarrollo y la Responsabilidad Social</p> <p>*No incluye materias Internacionales</p>	<p>Semestre I Administración de Agronegocios Sostenibles Finanzas en los Agronegocios Economía de la Producción Agrícola Agronegocios Globales Logística y Gestión de la Cadena de Suministros Marketing en Agronegocios</p> <p>Semestre II Habilidades Gerenciales en la Dirección del Talento Humano en Agronegocios Gestión de la Innovación en Agronegocios Gestión de la Calidad Total de los Agronegocios Medio Ambiente y Desarrollo Sostenible Planificación Estratégica y Gestión Sostenible de Agronegocios Taller de Trabajo de Titulación</p> <p>*No incluye materias Internacionales</p>	<p>Semestre I Dirección y Organización de la Empresa Dirección Estratégica de la Empresa Dirección de Recursos Humanos Dirección Financiera Dirección de Marketing y Gestión Comercial</p> <p>Semestre II Big Data Aplicada a los Negocios Estadística de Negocios Visualización de Datos Inteligencia Artificial Aplicada a los Negocios Proyecto Integrador</p> <p>*No incluye materias Internacionales</p>
	Perfil docente	Profesores con títulos nacionales y extranjeros de Ing, MBA, PhD en el área de administración de empresas, especialistas banca y finanzas.	Profesores con títulos de distintas universidades como la ESPOL ,UESS Ing, Másters en gestión de proyectos, PhD en el área de gestión de proyectos, ciencias computacionales.	No definido públicamente / requiere verificación	No definido públicamente / requiere verificación	No definido públicamente / requiere verificación

Categoría	Criterios	Descripción / Detalle a comparar				
	Perfil de ingreso	<p>El programa está dirigido a profesionales que deseen perfeccionar sus conocimientos y habilidades en la dirección de empresas y adquirir conocimientos sólidos en el análisis económico para el desarrollo productivo. Deben contar con título de tercer nivel debidamente registrado en la SENESCYT.</p>	<p>Poseer título de tercer nivel de grado, de cualquier campo de formación, debidamente registrado por el órgano rector de la política pública de educación superior y cumplir con el proceso de admisión establecido en el programa al que postula; y En el caso de que el título de tercer nivel de grado sea obtenido en el exterior, el estudiante para inscribirse en el programa deberá presentarlo a la IES debidamente apostillado o legalizado por vía consular.</p>	<p>Poseer título de tercer nivel de grado en: Medicina y Enfermería. Debidamente registrado por el órgano rector de la política pública de educación superior y cumplir con el proceso de admisión establecido en el programa al que postula. En el caso de que el título de tercer nivel de grado sea obtenido en el exterior, el estudiante para inscribirse en el programa deberá presentarlo a la IES debidamente apostillado o legalizado por vía consular.</p>	<p>Poseer título de Tercer Nivel de grado debidamente registrado por el órgano rector de la política pública de educación superior. Para los estudiantes que posean un título de grado obtenido en el exterior, deberán presentar el mismo debidamente apostillado o legalizado por vía consular.</p> <p>Cumplir requisitos internos de secretaría académica.</p>	<p>Poseer título de tercer nivel de grado preferentemente dentro del campo específico de Educación comercial y administración, Campo específico de Tecnologías de la información y la comunicación; debidamente registrado por el órgano rector de la política pública de educación superior y cumplir con el proceso de admisión establecido en el programa al que postula.</p> <p>En el caso de que el título de tercer nivel de grado sea obtenido en el exterior, el estudiante para inscribirse en el programa deberá presentarlo a la IES debidamente apostillado o legalizado por vía consular. Otros profesionales de diferente campo de conocimiento que demuestren de forma certificada de un tiempo mínimo de 1 año de experiencia profesional en gestión empresarial, tecnologías de la información, inteligencia de negocios y/o ciencia de datos.</p>
	Perfil de egreso	<p>Al culminar el programa el estudiante podrá:</p> <ul style="list-style-type: none"> Identificar el origen del desarrollo empresarial con la vista puesta en proponer políticas organizacionales que promuevan el desarrollo empresarial con enfoque sostenible, institucional, desde un enfoque directivo y estratégico de recursos de centros hospitalarios. Formular proyectos haciendo uso de instrumentos y métricas de investigación, orientados al progreso del crecimiento institucional. Aportar a los problemas de la firma desde una perspectiva integral en la planificación del desarrollo empresarial. 	<p>Profesionales altamente calificados que promuevan el cambio económico y social, con capacidades para la gestión de proyectos; incorporando habilidades, conocimientos, liderazgo, ética, que promuevan el uso de buenas prácticas de gestión, mediante el uso de metodologías que garanticen un alto nivel de calidad en los entregables del proyecto que contribuyan al desarrollo sostenible en los contextos.</p>	<p>Al culminar el programa el estudiante podrá:</p> <ul style="list-style-type: none"> Identificar y gestionar los nuevos roles, funciones y acciones de fortalecimiento institucional, desde un enfoque directivo y estratégico de recursos de centros hospitalarios. Formular e implementar planes estratégicos para centros hospitalarios que impacten positivamente en los servicios de salud, operatividad y competencia institucional. Dirigir una gestión hospitalaria eficiente y responsable en atención a las necesidades de sus usuarios, operativas y de su talento humano institucional. 	<p>Al culminar el programa el estudiante:</p> <ul style="list-style-type: none"> Aplicará competencias gerenciales para establecer estrategias que conlleven a la visión de los agronegocios. Evaluará el entorno interno y externo de las empresas agronegocios para tomar decisiones bien fundamentadas. Manejará relaciones interpersonales y emocionales para gestionar el recurso humano con eficacia. Evaluará la factibilidad de proyectos de inversión Agronegocios considerando aspectos. 	<p>Al culminar el programa el estudiante podrá:</p> <ul style="list-style-type: none"> Aplicar técnicas avanzadas de análisis de datos para la toma de decisiones estratégicas en diversos sectores empresariales, permitiendo optimizar recursos y mejorar la competitividad. Utilizar herramientas de inteligencia de negocios para interpretar información y generar insights valiosos, facilitando una visión integral basada en datos relevantes y precisos. Diseñar modelos predictivos y analíticos que optimicen procesos organizacionales, mejorando la eficiencia operativa y reduciendo riesgos en la toma de decisiones.
Propuesta de valor y comunicación	Propuesta de valor	<p>Formación 100% online la cual tiene como objetivo que los estudiantes puedan adquirir las herramientas básicas que permitan, en la práctica, inmiscuirse profesionalmente en propuestas de desarrollo de las empresas, también que puedan elaborar y diseñar estrategias de desarrollo organizacional así como las problemáticas organizacionales, utilizando modelos formales sustentados en validaciones matemáticas y estadísticas.</p>	<p>Formación 100% online que busca potenciar el conocimiento de buenas prácticas y metodologías de gestión, apoyo efectivo a la dirección de proyectos, además de desarrollar habilidades para formular soluciones a problemas sociales y empresariales, competencias de evaluación, análisis técnico, financiero, legal, tecnológico, del impacto ambiental y social, la aplicación de buenas prácticas de gestión de proyectos.</p>	<p>Formación 100 % online especializada en dirección y gestión de centros hospitalarios con sólidos principios éticos, conocimientos científicos y metodológicos, y con gran sentido de responsabilidad para asumir el liderazgo administrativo y técnico de instituciones de salud, a través del apoyo de la investigación, el análisis crítico en contextos prácticos y el desarrollo de competencias gerenciales.</p>	<p>Formación 100% online que busca que los estudiantes puedan desarrollar métodos, procedimientos, destrezas y capacidades empresariales, donde converjan los diferentes saberes a través de escenarios reales, simulados y virtuales que impulsen el liderazgo para la toma efectiva de decisiones empresariales e institucionales en el ámbito del agronegocio.</p>	<p>Formación 100% online que busca formar profesionales en Inteligencia de Negocios y Ciencia de Datos caracterizados por ser líderes y emprendedores con sólidos principios éticos, que evidencien grandes conocimientos científicos y habilidades analíticas, a través del apoyo de la investigación y el uso de nuevas tecnologías.</p>
	Brochure	<p>Destaca objetivo del programa , requisitos de admisión, perfil de ingreso, egreso así como del cuerpo docente con alta experiencia en el campo de estudio , malla curricular organizada en dos períodos académicos, facilidades de pago , costo del programa, horarios de tutorías.</p>	<p>Destaca objetivo del programa , requisitos de admisión, perfil de ingreso así como del cuerpo docente con alta experiencia en el campo de estudio , malla curricular organizada en dos períodos académicos, facilidades de pago , costo del programa, horarios de tutorías.</p>	<p>Destaca objetivo del programa , requisitos de admisión, perfil de ingreso, egreso, malla curricular organizada en dos períodos académicos, facilidades de pago , costo del programa, horarios de tutorías.</p>	<p>No definido públicamente / requiere verificación</p>	<p>Destaca objetivo del programa , requisitos de admisión, perfil de ingreso, egreso, malla curricular organizada en dos períodos académicos, facilidades de pago , costo del programa, horarios de tutorías.</p>

Categoría	Criterios	Descripción / Detalle a comparar				
		Bastante compacto el cual resume bastante claro los principales aspectos para el maestrante , con la información bastante bien proporcionada en todo el documento.	Muy intuitivo resume bastante bien los principales aspectos para el maestrante , con la información muy organizada.	Uso de imágenes relacionadas al área de estudio de la salud , muy bien estructurado visualmente atractivo para el maestrante interesado.	No definido públicamente / requiere verificación	Visualmente atractivo , bien proporcionado respecto a contenido , hace uso de imágenes complementario a lo escrito en el documento.
Canales de comunicación	<p data-bbox="821 421 1054 443">Página web: www.unemi.edu.ec</p> <p data-bbox="847 439 1029 461">WhatsApp: 096 797 9822</p> <p data-bbox="756 456 1118 479">Redes sociales: Facebook, Instagram, X, LinkedIn.</p>					

Apéndice G

Cuadro de evaluación comparativa – UG

Categoría	Criterios	Descripción / Detalle a comparar			
Información institucional	Institución	Universidad de Guayaquil (UG)			
	Tipo de institución	Universidad			
	Tipo de financiamiento	Pública			
	Ubicación	Guayaquil Av. Delta, Guayaquil 090510 (Matriz)			
	Tipo de formación	Maestría académica con trayectoria profesional			
Datos del programa	Nombre del programa	Maestría En Administración De Empresas	Maestría En Gerencia en Salud	Maestría en Agropecuaria, mención Agronegocios	Maestría en Inteligencia de Negocios y Ciencias de Datos
	Modalidad de estudios	En línea	En línea	Híbrida	En línea
	Duración del programa	1 año (2 períodos académicos)	1 año (2 períodos académicos)	1 año (2 períodos académicos)	1 año (2 períodos académicos)
	Asignaturas	14 asignaturas	13 asignaturas	12 asignaturas	12 asignaturas
	Sesiones	Lunes a jueves 18h00 – 22h00	Viernes 17:00 – 22:00 Sábados y domingos 08:00 a 13:00	Viernes de 16h00 y 22h00 Sábados y domingos de 08h00 – 14h00.	Jueves y viernes de 18h00 a 22h00 Sábado y domingo de 08h00 a 12h00
		Disponibilidad a grabaciones	Disponibilidad a grabaciones	Disponibilidad a grabaciones	Disponibilidad a grabaciones
	Costo total	2.000 USD	4.000 USD	2.780 USD	3.700 USD
	Facilidad de pago	Diferimiento por pagos mensuales por medio de tarjeta de crédito.	Diferimiento por pagos mensuales por medio de tarjeta de crédito.	Diferimiento por pagos mensuales por medio de tarjeta de crédito.	Diferimiento por pagos mensuales por medio de tarjeta de crédito.
Malla y estructura académica	Malla curricular	<p>1er Período académico Dirección Estratégica de Talento Humano Dirección Estratégica Empresarial y Corporativa Dirección Estratégica Financiera Entorno Económico, Legal y Tributario Liderazgo, Sostenibilidad y Ética Empresarial Métodos Cualitativos y Cuantitativos para Negocios Titulación 1: Metodología de la Investigación y Redacción Científica</p> <p>2do Período académico Business Intelligence y Gestión Documental Dirección de marketing y gestión comercial Dirección de Operaciones, Riesgo y Calidad Dirección Estratégica Logística y Distribución Internacional Evaluación Económica y Financiera de Proyectos Innovación, Emprendimiento & Tic's Titulación II: Trabajo de Titulación</p> <p>*No incluye materias Internacionales</p>	<p>1er Período académico Gestión Corporativa y Hospitalaria Legislación Sanitaria, Ética y Responsabilidad Social Epidemiología y Gestión de Centros Sanitarios Economía de la Salud y Bioestadística Gestión de Marketing Estratégico, Promocional y Mercado de la Salud Diseño y Ejecución de Proyectos de Investigación</p> <p>2do Período académico Dirección Financiera Estratégica para la Salud Gestión de Cadena de Suministro en Salud Evaluación Financiera de Proyección de Salud Gestión de Riesgos y Calidad Auditoría Médica Sistema de Información Gerencial y Kpi en Salud Titulación</p> <p>*No incluye materias Internacionales</p>	<p>1er Período académico Administración y Gerencia Agraria Economía para los Agronegocios Métodos cuantitativos para los negocios Gestión Financiera de Empresas Agrarias Política Agrícola Metodología de Investigación Científica Investigación de mercados agrarios</p> <p>2do Período académico Gestión de la calidad de productos agrarios Formulación, evaluación y gerencia de proyectos en agronegocios Agronegocios internacionales Simulación para toma de decisiones en agronegocios Trabajo de titulación</p> <p>*No incluye materias Internacionales</p>	<p>1er Período académico Inteligencia de negocios Materia de titulación - 1 Modelamiento e Integración de Datos Ciencia de datos Aprendizaje automático Visualización de datos</p> <p>2do Período académico Aprendizaje profundo y la inteligencia artificial Big Data y la Transformación Digital de los Negocios Marketing y análisis del comportamiento Optimización de las operaciones y la cadena de suministros Gestión de proyectos de Inteligencia de negocios y analítica de datos Materia de titulación - 2</p> <p>*No incluye materias Internacionales</p>
	Perfil docente	No definido públicamente / requiere verificación	No definido públicamente / requiere verificación	No definido públicamente / requiere verificación	No definido públicamente / requiere verificación
	Perfil de ingreso	<p>Profesional de Tercer Nivel vinculado al sector empresarial con título de tercer nivel de grado afines al campo de Administración como: Economía, Contabilidad y auditoría, Gestión Financiera, Mercadotecnia y publicidad, información gerencial, Comercio y Competencias laborales. Además, si el postulante posee un título de tercer nivel de grado de otros campos del conocimiento, poseer título de tercer nivel de grado, debidamente registrado por el órgano rector de la política pública de educación superior conforme lo estipula el RRA. Art. 18 literal b.</p>	<p>Profesionales con título de tercer nivel de grado en el campo amplio de Salud y bienestar, en el campo detallado de Medicina, Enfermería y obstetricia, Odontología, Tecnología de diagnóstico y tratamiento médico, Salud pública, Terapia, rehabilitación, tratamiento de la salud y salud mental, Farmacia, Terapias alternativas y complementarias.</p>	<p>Profesionales con título de Tercer Nivel preferentemente en el campo detallado de: Agricultura, Silvicultura, Pesca, Veterinaria, Industria y producción, Educación comercial y administración, Ciencias sociales y del comportamiento.</p>	<p>El programa está dirigido para profesionales con título de tercer nivel de grado y conocimiento en Tecnologías de la Información, graduados de carreras de Licenciatura, Ingeniería de Sistemas de Información, Administración de Empresas y carreras afines. Otras ingenierías se solicita acreditar experiencia laboral de un año en funciones administrativas.</p>

Categoría	Criterios	Descripción / Detalle a comparar			
	Perfil de egreso	<p>Profesional capaz de ocupar puestos directivos en entidades públicas y privadas, analizando el entorno económico-financiero y su impacto en los negocios para la toma de decisiones. Gestiona estrategias empresariales, impulsa el emprendimiento y lidera equipos multidisciplinarios con soluciones innovadoras y ética profesional. Integra creatividad, responsabilidad social y ambiental en su liderazgo, analiza datos para orientar acciones, gestiona la transformación tecnológica y ut</p>	<p>Profesional capaz de gestionar eficientemente instituciones y servicios de salud, optimizando recursos y garantizando calidad y sostenibilidad. Está preparado para diseñar y evaluar políticas y programas que mejoren el acceso y la equidad en salud, así como para liderar equipos multidisciplinarios. Además, domina herramientas de planificación estratégica y toma de decisiones para resolver problemas y promover la mejora continua en el sector sanitario.</p>	<p>El graduado de la Maestría en Agropecuaria, mención Agronegocios, estará preparado para impulsar negocios agropecuarios sustentables mediante conocimientos científicos, enfoque social y visión internacional. Será capaz de aplicar principios de administración, finanzas, contabilidad y gestión de calidad para fortalecer la cadena de valor y la rentabilidad del sector; utilizar la investigación de mercados para orientar estrategias de marketing; y liderar equipos multidisciplinarios con criterios éticos y ambientales que contribuyan al desarrollo integral de los agronegocios en el país.</p>	<p>El profesional graduado en la maestría en Inteligencia de Negocios y Ciencia de Datos estará en capacidad de liderar proyectos de inteligencia de negocios, gestionar de una forma técnica y eficaz la información obtenida de fuentes de datos heterogéneas, además de usar herramientas técnicas como simuladores para el análisis de los datos y fomentar una cultura de toma de decisiones a partir del conocimiento creando valor para la empresa.</p>
Propuesta de valor y comunicación	Propuesta de valor	<p>La Maestría en Administración de Empresas forma profesionales capaces de asumir cargos directivos en el sector público y privado, con dominio en finanzas, marketing, operaciones, logística y gestión del talento humano. El egresado lidera equipos, diseña estrategias empresariales, impulsa el emprendimiento e implementa soluciones innovadoras basadas en análisis económico-financiero, investigación y uso de datos, integrando ética, creatividad, responsabilidad social y sostenibilidad en la toma de decisiones para mejorar el desempeño organizacional.</p>	<p>La Maestría en Gerencia en Salud forma profesionales capaces de liderar y optimizar instituciones sanitarias mediante una gestión estratégica, eficiente y ética. Su propuesta de valor se centra en desarrollar competencias para mejorar la calidad de los servicios, implementar políticas de salud, dirigir equipos multidisciplinarios y asegurar la sostenibilidad del sistema, todo respaldado por un plan de estudios especializado y actualizado.</p>	<p>La Maestría en Agropecuaria con mención en Agronegocios ofrece una formación integral para desarrollar profesionales capaces de gestionar y fortalecer negocios agropecuarios competitivos y sustentables. Su propuesta de valor se centra en combinar conocimientos avanzados en administración, economía, finanzas, calidad, marketing e investigación de mercados con un enfoque ético y ambiental, permitiendo a los estudiantes mejorar la rentabilidad de la cadena de valor y liderar proyectos y equipos en contextos nacionales e internacionales.</p>	<p>La Maestría en Inteligencia de Negocios y Ciencia de Datos forma profesionales capaces de transformar datos en decisiones estratégicas, integrando herramientas avanzadas de analítica, modelamiento y gestión tecnológica. Su modalidad en línea, horarios flexibles y plan de estudios actualizado permiten desarrollar competencias altamente demandadas para liderar proyectos de inteligencia de negocios y aportar valor a organizaciones de diversos sectores.</p>
	Brochure	<p>El brochure presenta el objetivo de la maestría, a quién está dirigido (perfil de ingreso), perfil de egreso, duración del programa, modalidad de estudio, horario de clases, requisitos de ingreso, plan de estudios, costos y tipos de financiamiento, medios de contacto y redes sociales.</p>	<p>El brochure presenta el objetivo de la maestría, a quién está dirigido (perfil de ingreso), perfil de egreso, duración del programa, modalidad de estudio, horario de clases, requisitos de ingreso, plan de estudios, costos y tipos de financiamiento, medios de contacto y redes sociales.</p>	<p>El brochure presenta el objetivo de la maestría, a quién está dirigido (perfil de ingreso), perfil de egreso, duración del programa, modalidad de estudio, horario de clases, requisitos de ingreso, plan de estudios, costos y tipos de financiamiento, medios de contacto y redes sociales.</p>	<p>El brochure presenta el objetivo de la maestría, a quién está dirigido (perfil de ingreso), perfil de egreso, duración del programa, modalidad de estudio, horario de clases, requisitos de ingreso, plan de estudios, costos y tipos de financiamiento, medios de contacto y redes sociales.</p>
Canales de comunicación	<p>Página web: www.vigcyp.ug.edu.ec/posgrado_inicio/ Contacto de venta: 0939146408 0983887885 0958689365 Redes sociales: Facebook, Instagram, X, LinkedIn, Tiktok.</p>				

Apéndice H

Cuadro de evaluación comparativa – UTPL

Categoría	Criterios	Descripción / Detalle a comparar			
Información institucional	Institución	Universidad Técnica Particular de Loja (UTPL)			
	Tipo de institución	Universidad			
	Tipo de financiamiento	Privada cofinanciada			
	Ubicación	Loja - San Cayetano Alto, C. París (Matriz)			
	Tipo de formación	Maestría académica con trayectoria profesional			
Datos del programa	Nombre del programa	Maestría en Administración de Empresas con mención en Innovación	Maestría en Gestión de Proyectos	Maestría en Gerencia de Instituciones de Salud	Maestría en Análisis y Gestión de Datos para la Economía y la Empresa
	Modalidad de estudios	En línea	En línea	En línea	En línea
	Duración del programa	12 meses (2 semestres)	12 meses (2 semestres)	12 meses (2 semestres)	12 meses (2 semestres)
	Asignaturas	11 asignaturas	10 asignaturas	12 asignaturas	10 asignaturas
	Sesiones	No definido públicamente / requiere verificación	No definido públicamente / requiere verificación	No definido públicamente / requiere verificación	No definido públicamente / requiere verificación
		Disponibilidad a grabaciones	Disponibilidad a grabaciones	Disponibilidad a grabaciones	Disponibilidad a grabaciones
	Costo total	5.490 USD	4.290 USD	4.590 USD	3.394 USD
	Facilidad de pago	Descuentos dependiendo de fecha de pago desde el 30% hasta el 40%.	10% de descuento al pagar el programa completo o 5% de descuento si elige pagar semestralmente. 10% de descuento si eres UTPL Alumni. Cuotas diferidas 10% de descuento adicional por Beca Convenio. Beca por discapacidad Diferimiento por pagos mensuales a través de un plan de pagos.	Hasta el 20% de descuento por formas de pago y becas Becas de diversos tipos : Apoyo económico , Excelencia académica, Inclusión, Estratégicas.	10% de descuento al pagar el programa completo o 5% de descuento si elige pagarse semestralmente. 10% de descuento si eres UTPL Alumni. Cuotas diferidas 10% de descuento adicional por Beca Convenio. Beca por discapacidad Diferimiento por pagos mensuales a través de un plan de pagos.
Malla y estructura académica	Malla curricular	<p>Semestre I Entorno de los negocios Derecho de los negocios Emprendimiento y fundamentos para la innovación Liderazgo y gestión del talento humano Finanzas estratégicas Titulación I</p> <p>Semestre II Gestión estratégica de la innovación Tecnología aplicada a la innovación de los negocios Marketing para la innovación de negocios Sostenibilidad empresarial y ética en los negocios Titulación II</p> <p>*No incluye materias Internacionales</p>	<p>Semestre I Diseño y formulación de proyectos Estudio de mercado aplicado a proyectos Estudio técnico de proyectos Evaluación de proyectos privados Titulación I</p> <p>Semestre II Evaluación de proyectos sociales Gestión de proyectos Evaluación de impacto ambiental de proyectos Preparación para el examen de certificación PMP Titulación II</p> <p>*No incluye materias Internacionales</p>	<p>Semestre I Bioética Dirección y Liderazgo en Salud Política y Legislación en Salud Administración y Planificación en Salud Epidemiología Titulación I</p> <p>Semestre II Calidad de los Servicios de Salud Gestión del Talento Humano Habilidades Gerenciales Economía y Financiamiento en Salud Supervivencia y rentabilidad Titulación II</p> <p>*No incluye materias Internacionales</p>	<p>Semestre I Sociedad, economía y empresa en la era digital Fundamentos del análisis de datos Análisis de datos socioeconómicos y empresariales I Proyectos impulsados por datos I Diseño de la investigación</p> <p>Semestre II Análisis de datos socioeconómicos y empresariales II Comunicación efectiva y toma de decisiones estratégicas Ética y privacidad de datos en la era digital Proyectos impulsados por datos II Trabajo de titulación</p> <p>*No incluye materias Internacionales</p>
	Perfil docente	Ph.D, MBA titulados nacional e internacionalmente en áreas de administración de empresas y otras disciplinas relacionadas.	Ph.D, Mgtr en áreas como la gestión de proyectos, administración de empresas, dirección de empresas y proyectos.	Ph.D, Drs, Magister en áreas relacionadas a la salud y salud pública.	Ph.D, Profesionales y expertos en la gestión de datos y programación
	Perfil de ingreso	El programa se orienta a los titulados de grado PREFERENTEMENTE en el campo amplio 04 Administración; se admitirán profesionales titulados de grado en otros campos amplios del conocimiento, siempre que acrediten experiencia profesional en temas afines al programa.	El programa de maestría en gestión de proyectos está dirigido a profesionales con título de tercer nivel registrado en la Senescyt, preferentemente en los campos de Economía y Administración. También está abierto a profesionales de otras áreas del conocimiento que participen en equipos de gestión de proyectos y acrediten experiencia en temas afines al programa.	El programa se orienta a los profesionales cuyos títulos preferentemente sean: Médicos, Odontólogos, Bioquímicos, Bioquímico y Farmacia, Enfermeras/os, Obstetrix, Psicólogos y Nutrición y Dietética; así como también profesionales del área económica, administrativa y jurídica que cuenten con dos años de ejercicio profesional en el ámbito administrativo de la salud.	Profesionales con título de tercer nivel de grado, preferentemente en los siguientes campos amplios: Ciencias Sociales, Periodismo e Información y Administración de Empresas y Derecho, interesados en fortalecer sus habilidades analíticas y estadísticas aplicadas a sus respectivas áreas.

Categoría	Criterios	Descripción / Detalle a comparar			
	Perfil de egreso	El egresado será un profesional capaz de dirigir organizaciones con visión estratégica e innovadora, aplicando metodologías de gestión para tomar decisiones acertadas y generar oportunidades de negocio sostenibles. Podrá diseñar modelos empresariales pertinentes al entorno, impulsar proyectos y emprendimientos, y actuar con liderazgo ético, responsabilidad social y compromiso con el desarrollo productivo y el bienestar colectivo.	El graduado es capaz de formular y evaluar proyectos de inversión aplicando estándares internacionales y diversas herramientas de gestión, programación y seguimiento. Además, interpreta variables e indicadores para orientar estimaciones de bienes y servicios según las necesidades colectivas, y aplica, adapta y selecciona herramientas estadísticas innovadoras para la investigación de mercados, contribuyendo a una toma de decisiones eficiente y basada en evidencia.	Al culminar el programa el estudiante podrá: <ul style="list-style-type: none"> • Evaluar y mejorar los procesos de gestión administrativa, financiera y técnica de las instituciones de salud, de acuerdo a los estándares de calidad nacionales e internacionales • Analizar la realidad administrativa y financiera de las instituciones del Sistema Nacional de Salud para identificar su problemática y proponer alternativas de solución considerando los valores y principios éticos. • Gestionar servicios de salud en el ámbito, técnico, administrativo y financiero, en concordancia con la normativa establecida en e Sistema Nacional de Salud 	El graduado de la Maestría en Análisis y Gestión de Datos es un profesional capaz de impulsar soluciones innovadoras mediante el análisis avanzado de datos, aplicando herramientas y modelos predictivos para fortalecer la toma de decisiones en organizaciones públicas y privadas. Asimismo, está preparado para diseñar y gestionar proyectos estratégicos basados en datos, integrando tendencias como inteligencia artificial, big data e inteligencia de negocios. Se distingue por una gestión ética y responsable de la información, garantizando la seguridad de los datos y generando insights que apoyan el crecimiento y la transformación digital.
Propuesta de valor y comunicación	Propuesta de valor	Este MBA forma líderes capaces de transformar organizaciones con visión estratégica, pensamiento innovador y toma de decisiones efectiva, integrando teoría con práctica aplicada en entornos reales. Su ecosistema formativo ofrece acceso a casos Harvard, simuladores empresariales, certificaciones internacionales, networking global y semanas académicas en el extranjero, fortaleciendo competencias para crear y gestionar modelos de negocio innovadores con impacto sostenible.	La Maestría en Gestión de Proyectos ofrece una formación integral orientada a desarrollar profesionales capaces de planificar, formular, evaluar y dirigir proyectos con altos estándares técnicos y estratégicos. El programa prepara al estudiante para rendir la certificación PMP®, fortalece el dominio de metodologías y herramientas reconocidas a nivel internacional incluida la guía PMBOK y brinda una experiencia académica con enfoque práctico, internacionalización y vinculación con contextos reales de innovación y sostenibilidad	La Maestría en Gerencia de Instituciones de Salud forma líderes capaces de planificar, dirigir y optimizar servicios sanitarios con enfoque estratégico, ético y orientado a la calidad. Su acreditación internacional, docentes expertos y formación aplicada permiten tomar decisiones eficientes, gestionar recursos y mejorar procesos institucionales, fortaleciendo el sistema de salud con una visión humana y sostenible .	La maestría de Universidad Técnica Particular de Loja (UTPL) en Análisis y Gestión de Datos para la Economía y la Empresa forma profesionales capaces de transformar datos en decisiones estratégicas mediante técnicas como Big Data, análisis predictivo y machine learning, combinando teoría y práctica para impulsar la innovación, competitividad y sostenibilidad en empresas, organizaciones públicas o proyectos sociales.
	Brochure	Bastante completo se destaca los beneficios de estudiar en la institución, perfil de ingreso , salidas profesionales , malla curricular , autoridades y expertos invitados al programa aliados y beneficios internacionales en universidades extranjeras , casos de éxitos, proceso de postulación, formas de pagos y descuentos así como acreditaciones internacionales.	El brochure presenta el objetivo de la maestría,campo laboral del graduado, beneficios internacionales como doble titulación, parte del equipo de docentes expertos, duración del programa, modalidad de estudio, requisitos de ingreso, plan de estudios, costos así como descuentos, medios de contacto y redes sociales.	El brochure destaca el enfoque práctico de la maestría, la validación del título en Estados Unidos y la posibilidad de potenciar el desempeño profesional en áreas como gestión de calidad, talento humano, finanzas y tecnología en salud, impulsando la toma de decisiones y la eficiencia operativa del sector, además de detalles relevantes como perfiles de ingreso,egreso y demás información relevante.	No definido públicamente / requiere verificación
		Tiene equilibrio entre imágenes y contenido del programa académico , con información claramente relevante para el posible maestrante interesado en estudiar el programa, a pesar de que es bastante todo resulta relevante de enfatizar.	Colores bastantes llamativos, equilibrado entre imágenes y contenido del programa académico , con información claramente relevante para el posible maestrante interesado en estudiar el programa.	Tiene equilibrio entre imágenes y contenido del programa académico , con información claramente relevante para el posible maestrante interesado en estudiar el programa, a pesar de que es bastante todo resulta relevante de enfatizar.	No definido públicamente / requiere verificación
	Canales de comunicación	Página web: www.edes.utpl.edu.ec/oferta-academica/maestrias/ WhatsApp: 099 956 5400 Redes sociales: Facebook, Instagram, X, LinkedIn.			

Apéndice I

Cuadro de evaluación comparativa – UPS

Categoría	Criterios	Descripción / Detalle a comparar			
Información institucional	Institución	Universidad Politécnica Salesiana (UPS)			
	Tipo de institución	Universidad			
	Tipo de financiamiento	Privada cofinanciada			
	Ubicación	Cuenca Quito Guayaquil			
	Tipo de formación	Maestría académica con trayectoria profesional			
Datos del programa	Nombre del programa	Maestría en Administración de Empresas con mención en Innovación y Dirección Estratégica	Maestría en Gestión de Proyectos	Maestría en Agroecología	Maestría en Analítica de Datos
	Modalidad de estudios	En línea	En línea	En línea	Híbrida
	Duración del programa	12 meses (2 semestres)	12 meses (2 semestres)	12 meses (2 semestres)	12 meses (2 semestres)
	Asignaturas	13 asignaturas	11 asignaturas	11 asignaturas	12 asignaturas
	Sesiones	Jueves y Viernes de 18h00 - 22h00 Sábado de 8h00 a 12h00	Jueves y Viernes de 18h00 - 22h00 Sábado de 8h00 a 12h00	Jueves y Viernes 17h30 - 21h30 Sábados 08h00 - 14h00	Jueves y Viernes 18h00 - 22h00 Sábados 08h00 - 14h00
		Disponibilidad a grabaciones	Disponibilidad a grabaciones	Disponibilidad a grabaciones	Disponibilidad a grabaciones
	Costo total	3.918,75 USD	3.562,50 USD	3.918,75 USD	3.958,65 USD
Facilidad de pago	Crédito directo institucional, Financiamiento pronto pago, descuentos por pago al contado.	Crédito directo institucional, Financiamiento pronto pago, descuentos por pago al contado.	Crédito directo institucional, Financiamiento pronto pago, descuentos por pago al contado.	Crédito directo institucional, Financiamiento pronto pago, descuentos por pago al contado.	
Malla y estructura académica	Malla curricular	<p>Primer período académico Metodología de la investigación Estadística aplicada a la administración Dirección estratégica y disruptividad Investigación para la innovación Gestión del cambio organizacional Gestión de la Tecnología Desarrollo y comercialización de nuevos productos</p> <p>Segundo período académico Finanzas empresariales Proyectos de emprendimiento Negociación y ventas Gestión de la innovación Datos e inteligencia de negocios para la toma de decisiones Trabajo de titulación</p> <p>*No incluye materias Internacionales</p>	<p>Primer período académico Gestión de Proyectos Gobernanza y alineación estratégica Desarrollo de habilidades blandas Análisis del entorno para el proyecto Estudio de mercado y demanda social Proyecto de titulación I</p> <p>Segundo período académico Análisis y evaluación del proyecto Metodologías ágiles de proyectos Herramientas tecnológicas para la gestión de proyectos Gestión de innovación y valor Proyecto de titulación II</p> <p>*No incluye materias Internacionales</p>	<p>Primer período académico Introducción a la agroecología Bases y fundamentos de la agroecología Producción vegetal sostenible Producción animal sostenible Metodologías y herramientas para la investigación Redacción científica</p> <p>Segundo período académico Evaluación de sistemas de producción agroecológicos Desarrollo rural y extensión Agroturismo y sistemas de comercialización agropecuaria Postcosecha y agroindustria Métodos estadísticos aplicados a la investiga</p> <p>*No incluye materias Internacionales</p>	<p>Primer período académico Introducción a la Analítica de Datos Preparación de Datos Limpieza de Datos Visualización de Datos Visualización de Datos Avanzada</p> <p>Segundo período académico Decisiones Impulsadas por Datos Procesamiento y Análisis de Datos Normativa para Tratamiento de Datos Ecosistemas de Big Data Ecosistemas para Analítica de Datos Análisis de Datos con IA Trabajo de titulación</p> <p>*No incluye materias Internacionales</p>
	Perfil docente	No definido públicamente / requiere verificación	Ph.D, MBA , Mgtr en áreas como la gestión y dirección proyectos, contabilidad y finanzas .	No definido públicamente / requiere verificación	No definido públicamente / requiere verificación
	Perfil de ingreso	La Maestría de Administración de Empresas está dirigida a profesionales nacionales y extranjeros con título universitario de tercer nivel preferentemente en Economía, Administración de Empresas, Contabilidad, Finanzas, Mercadotecnia, Ingeniería Industrial y afines; interesados en mejorar su competencia en administración de empresas, la investigación y la docencia.	Los aspirantes a la Maestría en Gestión de Proyectos, nacionales o extranjeros, deberán contar con un título de tercer nivel de grado preferentemente en el campo amplio la Administración, o, en el campo amplio de las Tecnologías de la Información y la Comunicación, o, en los campos específicos de la Industria y Producción, o de la Ingeniería y profesiones afines. Profesionales de otros campos del conocimiento deberán acreditar al menos un año de experiencia laboral en la ejecución de proyectos.	Profesionales con título de tercer nivel de grado en los campos amplios de la ciencia "Agricultura, Silvicultura, Pesca y Veterinaria" o en los campos específicos de "Ciencias biológicas y afines" o "Medio ambiente". Para profesionales con titulaciones en otros campos será necesario que cuenten con 1 año de experiencia en el campo Agroecológico o Agropecuario.	Profesionales visionarios con título de tercer nivel interesados en transformar datos en conocimiento estratégico, preferentemente provenientes de áreas como Tecnologías de la Información, Administración de Empresas o Derecho, aunque también se admite a profesionales de otras disciplinas que acrediten al menos un año de experiencia en gestión, análisis o uso estratégico de información.

Categoría	Criterios	Descripción / Detalle a comparar			
	Perfil de egreso	<p>El programa forma profesionales capaces de liderar con visión estratégica, ética e innovadora. Desarrolla competencias en administración, finanzas, innovación y sostenibilidad, incorporando tecnología, análisis de datos y responsabilidad social. Potencia habilidades para la mejora continua y la creación de soluciones alineadas con el mercado y los desafíos sociales y ambientales, promoviendo un liderazgo intercultural, equitativo e inclusivo.</p>	<p>El egresado de la Maestría en Gestión de Proyectos está en la capacidad de liderar y diseñar proyectos organizacionales innovadores, alineados con la estrategia institucional y orientados a la creación de valor, mediante el uso de enfoques ágiles, tecnologías de gestión y análisis contextual. A esta capacidad se suma la habilidad para tomar decisiones fundamentadas en análisis técnicos, financieros y sociales, utilizando métodos de evaluación de proyectos y estudios de mercado que aseguren la viabilidad y sostenibilidad de las iniciativas. Asimismo, demuestra competencias para gestionar equipos multidisciplinares, fomentar el trabajo colaborativo y comunicar de manera efectiva los avances, resultados y decisiones del proyecto en diversos entornos organizacionales.</p>	<p>Profesionales con título de tercer nivel de grado en los campos amplios de la ciencia "Agricultura, Silvicultura, Pesca y Veterinaria" o en los campos específicos de "Ciencias biológicas y afines" o "Medio ambiente". Para profesionales con titulaciones en otros campos será necesario que cuenten con 1 año de experiencia en el campo Agroecológico o Agropecuario.</p>	<p>El egresado de la Maestría en Analítica de Datos será capaz de gestionar, analizar y modelar datos en entornos complejos, aplicando programación, visualización, inteligencia artificial y big data. Podrá transformar datos en conocimiento estratégico, diseñar soluciones analíticas, crear dashboards interactivos y comunicar hallazgos de forma ética. Su formación le permitirá generar impacto en sectores clave y aportar a decisiones basadas en evidencia, obteniendo además la Especialización en Visualización de Datos sin costo adicional.</p>
Propuesta de valor y comunicación	Propuesta de valor	<p>Formación orientada a la innovación y la dirección estratégica, preparando profesionales capaces de liderar la transformación organizacional mediante el uso de tecnología, análisis y metodologías avanzadas. Su malla especializada, el enfoque práctico y la certificación internacional en Gestión de la Innovación fortalecen el perfil profesional para diseñar soluciones competitivas y sostenibles, mientras que sus alianzas internacionales aportan una visión global que potencia el liderazgo y la capacidad de adaptación en entornos empresariales cambiantes.</p>	<p>Formación práctica y flexible en modalidad en línea que integra metodologías ágiles, estándares internacionales y herramientas tecnológicas para diseñar, liderar y evaluar proyectos innovadores. Su enfoque humano centrado en liderazgo, pensamiento analítico y toma de decisiones éticas fortalece el desempeño profesional en entornos cambiantes, y se complementa con la certificación internacional Scrum Master Professional Certificate (SMPC), que potencia la competitividad y el valor del perfil del estudiante.</p>	<p>Formación orientada a transformar los sistemas productivos desde la sostenibilidad, la equidad social y el aprovechamiento del conocimiento local. El programa combina fundamentos científicos, producción sostenible, investigación aplicada y desarrollo rural, preparando a profesionales capaces de evaluar, innovar y fortalecer agroecosistemas en distintos territorios, promoviendo modelos productivos responsables y comprometidos con el bienestar ambiental y comunitario.</p>	<p>Formación integral que no solo desarrolla competencias avanzadas en análisis y gestión de datos, sino que además brinda acceso directo a una segunda titulación en Visualización de Datos sin inversión adicional, fortaleciendo el perfil del profesional y ampliando sus oportunidades en el mercado competitivo actual. Su estructura académica con trabajo de titulación e ingreso mediante un proceso claro y acompañado asegura una experiencia formativa aplicada, flexible y orientada al logro de resultados reales en entornos empresariales y tecnológicos.</p>
	Brochure	<p>El brochure presenta de forma sintética los elementos esenciales de la maestría, resaltando la propuesta académica basada en la innovación, la malla curricular de un año, las oportunidades de proyección profesional y los convenios internacionales que fortalecen la formación del estudiante. También incorpora información clave sobre el perfil del aspirante, beneficios institucionales y el proceso de admisión.</p>	<p>Se resaltan los principales componentes del programa, como el perfil de ingreso y egreso, la orientación hacia la planificación, evaluación y liderazgo de proyectos, el uso de metodologías ágiles y herramientas tecnológicas, así como la estructura del plan de estudios y las oportunidades de certificación internacional (Scrum Master Professional Certificate). También destaca el enfoque en la innovación, la toma de decisiones estratégicas y el desarrollo de competencias para la gestión de equipos y creación de valor en entornos organizacionales.</p>	<p>El brochure destaca los principales aspectos del programa, como su enfoque en la transformación de sistemas productivos sostenibles, el fortalecimiento de saberes locales, la formación de líderes con base en principios agroecológicos y el compromiso con la justicia social, la equidad y la sostenibilidad ambiental. También presenta la malla curricular, el perfil formativo orientado al trabajo comunitario y al desarrollo rural, así como la organización del plan de estudios y las opciones de titulación del programa.</p>	<p>Se destacan los elementos centrales del programa, como la orientación al desarrollo de competencias para el análisis y visualización de datos, la formación especializada para la toma de decisiones basada en información y el valor agregado de una segunda titulación en Visualización de Datos sin costo adicional. También muestra la estructura general del programa y el proceso de admisión, enfatizando la proyección profesional del egresado en entornos organizacionales y tecnológicos.</p>
		<p>Mantiene un buen equilibrio entre texto e imágenes, con contenido organizado y relevante para el futuro maestrante, toda la información es clara y bien jerarquizada, lo que facilita la lectura y comprensión del programa.</p>	<p>Información clara, ordenada y directamente relevante para el futuro maestrante, presentación coherente que facilita la comprensión del programa y sus beneficios académicos y profesionales.</p>	<p>Cuenta con secciones claras y bien organizadas que facilitan la comprensión del enfoque del programa. El material resulta coherente y pertinente para el postulante interesado, ya que prioriza información relevante sin perder claridad en la presentación de los elementos clave de la maestría.</p>	<p>Información puntual y enfocada en los beneficios del programa a los estudiantes. Predomina un estilo visual limpio y minimalista que prioriza mensajes clave.</p>
	Canales de comunicación	<p>Página web: www.ofertaposgrados.ups.edu.ec WhatsApp: 0939667574 Redes sociales: Facebook, Instagram, X, LinkedIn, Tik Tok.</p>			

Apéndice J

Cuadro de evaluación comparativa – UDLA

Categoría	Criterios	Descripción / Detalle a comparar			
Información institucional	Institución	Universidad de las Américas (UDLA)			
	Tipo de institución	Universidad			
	Tipo de financiamiento	Privada autofinanciada			
	Ubicación	Vía a Nayón, Quito 170124			
	Tipo de formación	Maestría académica con trayectoria profesional			
Datos del programa	Nombre del programa	Maestría En Administración De Empresas	Maestría en Gestión de Proyectos	Maestría en Gerencia de Instituciones de Salud	Maestría en Inteligencia de Negocios y Ciencias de Datos
	Modalidad de estudios	Flex: Presencialidad con flexibilidad online sincrónico.	Flex: Presencialidad con flexibilidad online sincrónico.	En línea	En línea
	Duración del programa	14 meses	14 meses (2 periodos académicos)	14 meses (2 periodos académicos)	14 meses (2 periodos académicos)
	Asignaturas	15 asignaturas	14 asignaturas	12 asignaturas	13 asignaturas
	Sesiones	Jueves y viernes 18:30 – 21:30 Sábados 08:00 – 14:00	Jueves y viernes 18:30 – 21:30 Sábados 08:00 – 14:00	No definido públicamente / requiere verificación	No definido públicamente / requiere verificación
		Disponibilidad a grabaciones	Disponibilidad a grabaciones	Disponibilidad a grabaciones	Disponibilidad a grabaciones
	Costo total	13.900 USD	9.900 USD	No definido públicamente / requiere verificación	No definido públicamente / requiere verificación
	Facilidad de pago	No definido públicamente / requiere verificación	Pago de contado: efectivo, depósito o transferencia bancaria. Diferido de colegiatura hasta 48 meses sin intereses con tarjetas de crédito. UDLA Discover Virtual (Tarjeta) Créditos educativos con Banco Pichincha y Banco Bolivariano	No definido públicamente / requiere verificación	No definido públicamente / requiere verificación
Malla y estructura académica	Malla curricular	<p>Primer período académico Innovación y Emprendimiento Métodos Cuantitativos Aplicados a La Toma De Decisiones Economía Para Los Negocios Estrategia Empresarial Marketing Estratégico</p> <p>Segundo período académico Contabilidad y Análisis Financiero Gestión Del Talento Humano Gestión De Operaciones y Cadena De Suministro Finanzas Corporativas</p> <p>Tercer período académico Sostenibilidad Empresarial Estrategia e Innovación Analítica De Datos e Inteligencia Artificial Transformación Digital Habilidades Directivas Titulación</p> <p>*No incluye materias Internacionales</p>	<p>Primer período académico Standar Project Management Análisis De Entorno Y Planificación Estratégica Gerencia De Producto Herramientas TI Para Gestión De Proyectos Desarrollo Y Ciclo De Vida Del Proyecto Gestión De Portafolio, Programas Y Madurez De Proyectos Gestión Del Alcance, Cronograma Y Costo</p> <p>Segundo período académico Gestión De Calidad, Recursos Y Comunicaciones Gestión De Riesgos Y Adquisiciones Gestión De Integración Y Stakeholders Evaluación Financiera Y Económica De Proyectos Metodología De Trabajo Ágiles Estrategias Para Certificación PMP® Proyecto MDE</p> <p>*No incluye materias Internacionales</p>	<p>Primer período académico Análisis económico y estratégico del sector salud Marketing estratégico y promocional en el sector salud Mercado de seguros de la salud Estadística aplicada en el sector salud Gerencia financiera y planificación del sector salud Gerencia de talento humano</p> <p>Segundo período académico Gestión estratégica de costos Gerencia hospitalaria epidemiológica Gerencia, operaciones y logística en instituciones de salud Auditoría médica Legislación sanitaria y responsabilidad social empresarial Proyecto MGN</p> <p>*No incluye materias Internacionales</p>	<p>Primer período académico Inteligencia de negocios Introducción a Big Data Visualización de datos Ética y seguridad de datos Estadística de negocios Gestión de bases de datos (DBMS) Analítica de datos y toma de decisiones</p> <p>Segundo período académico Analítica predictiva Optimización y modelos de decisión Big data aplicada a los negocios Análisis de red Tendencias tecnológicas en Big Data Proyecto MBD*</p> <p>*No incluye materias Internacionales</p>
	Perfil docente	No definido públicamente / requiere verificación	Catedráticos de amplia trayectoria académica y profesional en las áreas de planificación, gestión y evaluación proyectos.	No definido públicamente / requiere verificación	No definido públicamente / requiere verificación
	Perfil de ingreso	El ingreso a la Maestría está dirigido a aquellos profesionales con título de tercer nivel debidamente registrado por el órgano rector de la política pública de educación superior, en carreras afines u otras áreas, con un mínimo de tres años de experiencia profesional, que	El ingreso a la Maestría está dirigido a aquellos profesionales con título de tercer nivel debidamente registrado por el órgano rector de la política pública de educación superior, en carreras afines u otras áreas, preferentemente con experiencia profesional, que demuestren interés y aptitud en el campo del conocimiento del programa. El	La maestría está dirigida a profesionales con título de tercer nivel registrado, preferentemente vinculados a áreas de salud, administración o gestión, así como a quienes desempeñan funciones en instituciones sanitarias y buscan fortalecer sus capacidades directivas. Se espera que el aspirante tenga interés en la gestión del sector	Todas las áreas profesionales. Todo profesional que requiere realizar análisis de datos. Los alumnos son de áreas como: administración de empresas, contabilidad y auditoría, comunicación y marketing, economía, geología, ingeniería de sistemas/software, matemáticas, negocios

Categoría	Criterios	Descripción / Detalle a comparar			
		demuestren interés y aptitud en el campo del conocimiento del programa. El interés y la aptitud se evaluarán a través del proceso de admisión institucional.	interés y la aptitud se evaluarán a través del proceso de admisión institucional.	salud, habilidades básicas de análisis, disposición para el trabajo autónomo y la capacidad de adaptarse a la modalidad 100 % online, combinando el estudio con sus responsabilidades laborales.	internacionales, psicología, entre otros.
	Perfil de egreso	El graduado de la Maestría en Administración de Empresas es un profesional competente, con capacidades para asumir diferentes roles y posiciones directivas, así como para gestionar su propio negocio. Comprende de forma integral todas las áreas clave de la empresa, como contabilidad, finanzas, operaciones, marketing y talento humano, y aplica sus conocimientos de forma rigurosa, creativa e innovadora en entornos dinámicos y desafiantes.	El graduado de la Maestría en Gestión de Proyectos de la Universidad de Las Américas es un profesional competente y crítico, capaz de liderar organizaciones y aplicar estrategias innovadoras en beneficio de la sociedad. Gestiona proyectos bajo estándares del PMI, integrando talento humano, responsabilidad social y la triple restricción de costos, alcance y tiempo. Dirige iniciativas prioritarias para el desarrollo sostenible, evalúa proyectos en organizaciones de distintos tamaños y actúa con ética, honestidad y compromiso social, manteniéndose en formación continua para afrontar los retos empresariales.	El graduado será capaz de gestionar de manera integral instituciones de salud públicas o privadas, liderando equipos y optimizando procesos administrativos, financieros, operativos y de calidad. Estará preparado para analizar el contexto del sistema sanitario, tomar decisiones estratégicas, diseñar e implementar proyectos de mejora, y aplicar herramientas de gestión para garantizar servicios eficientes y orientados al paciente. Además, tendrá competencias para enfrentar retos del entorno de salud y dirigir organizaciones en escenarios cambiantes.	El egresado será capaz de: Diseñar estrategias de negocios a través de innovación empresarial y minería de datos. Analizar data para la toma de decisiones gerenciales. Demostrar habilidades teóricas y técnicas sobre el uso de datos empresariales y sus aplicaciones. Implementar tecnologías y evaluar modelos de análisis de información basándose en la gestión de recursos humanos y tecnológicos.
Propuesta de valor y comunicación	Propuesta de valor	Formar líderes capaces de generar valor en sus organizaciones y comunidades. Con un enfoque educativo personalizado, excelencia académica y una comunidad comprometida, descubrirás tu máximo potencial, desarrollarás habilidades estratégicas y vivirás una evolución profesional profunda que marcará tu trayectoria.	Formar líderes que estén en capacidad de ejecutar proyectos exitosos en cualquier sector. Con un enfoque en metodologías ágiles, planificación estratégica y gestión de recursos, este programa te capacita para transformar ideas en resultados tangibles, asegurando el cumplimiento de objetivos, plazos y presupuestos en entornos dinámicos.	Formación 100 % online diseñada para desarrollar líderes capaces de transformar organizaciones sanitarias mediante una gestión estratégica, eficiente y orientada a la calidad del servicio. Combina herramientas modernas de administración, análisis del sector salud, liderazgo y toma de decisiones, permitiendo al profesional crecer sin interrumpir su vida laboral. Gracias a su enfoque práctico y actualizado, prepara a los estudiantes para dirigir equipos, optimizar recursos y enfrentar los desafíos actuales del sistema de salud, ampliando su proyección y oportunidades dentro del ámbito sanitario.	Formación integral y práctica que combina análisis avanzado, inteligencia artificial, manejo de datos y visión estratégica para transformar información en decisiones que generen impacto real en las organizaciones. Su modalidad online brinda flexibilidad sin sacrificar profundidad técnica, apoyada por herramientas modernas, docentes especializados y un enfoque aplicado que prepara a los profesionales para liderar proyectos analíticos, innovar en procesos y responder a las demandas de un entorno empres
	Brochure	No definido públicamente / requiere verificación	Presenta los principales aspectos del programa, como su enfoque en el desarrollo de competencias alineadas a los estándares del PMI®, la preparación para la certificación PMP®. Detalla el perfil profesional, salida laboral, metodología de aprendizaje, malla académica, los beneficios institucionales, el cuerpo docente especializado y las alternativas de financiamiento y certificaciones complementarias	No definido públicamente / requiere verificación	No definido públicamente / requiere verificación
		No definido públicamente / requiere verificación	Presentación clara y bien organizada, combinando bloques informativos con elementos visuales que facilitan la lectura y permiten identificar rápidamente los beneficios y diferenciales del programa.	No definido públicamente / requiere verificación	No definido públicamente / requiere verificación
	Canales de comunicación	<p>Página web: www.udla.edu.ec/estudios/posgrado/ WhatsApp: 0987545694 59-3963-077130 Redes sociales: Facebook, Instagram, X, LinkedIn, Tik Tok.</p>			

Apéndice K

Cuadro de evaluación comparativa – UEES

Categoría	Criterios	Descripción / Detalle a comparar			
Información institucional	Institución	Universidad Espíritu Santo (UEES)			
	Tipo de institución	Universidad			
	Tipo de financiamiento	Privada autofinanciada			
	Ubicación	Samborondón (Matriz)			
	Tipo de formación	Maestría académica con trayectoria profesional			
Datos del programa	Nombre del programa	Maestría En Administración De Empresas	Maestría en Gestión de Proyectos	Maestría En Gerencia en servicios De la Salud	Maestría en Inteligencia de Negocios y Ciencias de Datos
	Modalidad de estudios	Flex (combina clases presenciales y virtuales)	Flex (combina clases presenciales y virtuales)	Flex (combina clases presenciales y virtuales)	Flex (combina clases presenciales y virtuales)
	Duración del programa	12 meses	12 meses	12 meses	12 meses
	Asignaturas	12 asignaturas	16 asignaturas	10 asignaturas	12 asignaturas
	Sesiones	Jueves y viernes 20:00 – 22:00 (Clases virtuales) Sábados 08:00 – 17:00 (Clases presenciales)	Martes y jueves 19:00 – 21:00 (Clases presenciales/virtuales) Sábados 08:00 – 17:00 (Clases presenciales) Domingos 08:00 – 12:00 (Clases presenciales por docentes extranjeros)	Jueves y viernes 18:00 – 22:00 (Clases virtuales) Sábados 08:00 – 17:00 (Clases presenciales)	Jueves y viernes 18:00 – 22:00 (Clases virtuales) Sábados 08:00 – 17:00 (Clases presenciales)
		Disponibilidad a grabaciones	Disponibilidad a grabaciones	Disponibilidad a grabaciones	Disponibilidad a grabaciones
	Costo total	No definido públicamente / requiere verificación	No definido públicamente / requiere verificación	No definido públicamente / requiere verificación	No definido públicamente / requiere verificación
Facilidad de pago	Financiamiento UEES sin intereses del valor total de la maestría. Descuento a exalumnos UEES. Financiamiento del valor total de la maestría mediante tarjeta de crédito.	Financiamiento UEES sin intereses del valor total de la maestría. Descuento a exalumnos UEES. Financiamiento del valor total de la maestría mediante tarjeta de crédito.	Financiamiento UEES sin intereses del valor total de la maestría. Descuento a exalumnos UEES. Financiamiento del valor total de la maestría mediante tarjeta de crédito.	Financiamiento UEES sin intereses del valor total de la maestría. Descuento a exalumnos UEES. Financiamiento del valor total de la maestría mediante tarjeta de crédito.	
Malla y estructura académica	Malla curricular	Liderazgo, Inteligencia Emocional y Resiliencia Métodos Cuantitativos y Business Analytics para la Toma de Decisiones Contabilidad Gerencial y Finanzas para Directivos Organizaciones con Propósito y Cultura Organizacional Ética Empresarial para la Toma de Decisiones Gestión Tecnológica en los Negocios Estrategia y Creación de Valor Gerencia de Operaciones en la Economía Global Inteligencia Artificial Generativa para los Negocios Estrategia Sostenible e Innovación para los Negocios Inteligencia de Negocios y Ciencia de Datos Proyecto Integrador *No incluye materias Internacionales	Habilidades Interpersonales y Venta de Proyectos Innovación: Desarrollo de Nuevos Productos y Servicios Análisis de Negocios y Proyectos Planificación de Inicio y Alcance Planificación del Cronograma Planificación de Recursos e Interesados Planificación de la Calidad Planificación de Comunicación Planificación de Adquisiciones Planificación de Riesgos Planificación de Presupuesto Gestión de Proyectos I Metodologías Ágiles Gestión de Programas y Portafolios Gestión de Proyectos II Titulación: Trabajo de Titulación *No incluye materias Internacionales	Bioestadística Comportamiento Organizacional y Recursos Humanos Administración de las Organizaciones y Sistemas de Información en Salud Administración de Recursos Financieros Gerencia Estratégica y Negociación Gestión de Servicios Médicos y Calidad en Salud Economía de la Salud Gestión de los Servicios de Salud Gestión Clínica Titulación *No incluye materias Internacionales	Análisis Cuantitativo para la Gestión Empresarial Business Analytics Gestión Ágil de Proyectos Gestión de Tiempo y Habilidades Interpersonales Habilidades Directivas y Gestión de Equipos Modelación Financiera para toma de Decisiones Análisis Multivariado Análisis Predictivo de Datos Business Intelligence Gestión Analítica de Datos Inteligencia Artificial Proyecto integrador de Inteligencia de Negocios *No incluye materias Internacionales
	Perfil docente	Ph.D, MBA , investigadores cone experiencia nacional e internacional	Empresarios con trayectoria en el campo de proyectos,Ph.D , PMP/PMI, MBA,MAE,MSC.	Investigadores relacionadas a campos de la salud, Ph.D.	Ph.D, MBA, Profesionales con alta experiencia en el sector empresarial.
	Perfil de ingreso	Profesionales de diferentes áreas que desean contener un marco de referencia global y general de las organizaciones, con sólidas bases cuantitativas para la toma de decisiones y con la oportunidad de desarrollar habilidades blandas en instalaciones de primer nivel.	Profesionales con título de tercer nivel en áreas del conocimiento relacionadas a la Educación, Ciencias Sociales, Derecho, Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC), Economía, Finanzas, Administración, Contabilidad o Ingenierías, Industria y Construcción debidamente registrado en SENESCYT, que laborablemente estén vinculados al área de proyectos, ya sea como directores o como miembros del equipo.	Profesionales con título de grado de tercer nivel debidamente registrado, preferentemente en los campos de Administración; Ciencias sociales, periodismo, información y derecho; Salud y bienestar; para profesionales con título de grado de tercer nivel en otros campos del conocimiento se deberá acreditar experiencia en cargos administrativos o gerenciales en instituciones de salud (mínimo 1 año).	Profesionales de tercer nivel de grado con títulos de Ingenieros, Licenciados; preferentemente afines al campo de Administración. Para los campos de Educación, Ciencias Sociales, Periodismo, Información y Derecho, Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC), Ingeniería, Industria y Construcción, Salud y Bienestar (medicina) se solicita 1 año de experiencia profesional afín al programa.

Categoría	Criterios	Descripción / Detalle a comparar			
	Perfil de egreso	<p>El egresado de la maestría será un profesional con competencias para:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar e implementar estrategias que respondan a las necesidades del mercado, con criterio innovador y participativo. • Dirigir una empresa en todas sus áreas de negocio, mediante el uso de conocimientos cuantitativos, cualitativos y técnicos. • Comunicar y negociar con el fin de solucionar conflictos y alcanzar los objetivos propuestos por la organización. • Investigar y generar nuevos conocimientos que contribuyan al desarrollo organizacional, así como económico y social del país. 	<p>El egresado de la maestría será un profesional con competencias para:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Manejar métodos, técnicas, herramientas y modelos para la planificación y dirección de proyectos. • Planificar y liderar proyectos, ya sean públicos o privados, con fines sociales o de inversión. • Diseñar la estructura de vinculación de portafolios, programas y proyectos. • Consolidar equipos de proyecto que sean: multidisciplinarios, interdisciplinarios, cohesionados, con valores y principios de Ética y Conducta Profesional. • Realizar funciones de asesoría y consultoría en gestión de proyectos. • Aplicar las buenas prácticas internacionales en la Dirección de Proyectos. 	<p>El egresado de la maestría será un profesional con competencias para:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conocer y analizar datos mediante la aplicación de herramientas estadísticas descriptivas e inferenciales para la resolución de problemas del ámbito laboral y gestión hospitalaria. • Analizar la visión estratégica de los negocios e identificar las oportunidades y amenazas en el entorno que se puedan dar, manejando el liderazgo para lograr los objetivos planteados. • Definir, proponer, comprender el mapa de los procesos del servicio clínico en la gestión de la salud. • Evaluar los resultados de los servicios de salud y proponer oportunidades de mejora a los procesos internos de la organización. 	<p>El egresado de la maestría será un profesional con competencias para:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Usar tecnologías para plantear estrategias basadas en el análisis del entorno interno y externo; de una manera responsable y consciente de las necesidades de la sociedad. • Analizar datos y oportunidades de negocios para mejorar la competitividad de una organización y llevar una gestión administrativa responsable capaz de solucionar problemas de tipo social y empresarial. • Interpretar información para tomar decisiones que contribuyan con la competitividad y productividad de la organización. • Desarrollar habilidades analíticas cuantitativas en el manejo y análisis de datos para el proceso de toma de decisiones.
Propuesta de valor y comunicación	Propuesta de valor	<p>Formar líderes capaces de tomar decisiones estratégicas basadas en sólidos fundamentos cuantitativos y habilidades directivas, aplicando una metodología FLEX que combina clases presenciales, virtuales, casos reales y experiencias internacionales. Además, ofrece una visión global gracias a sus docentes expertos y convenios con instituciones internacionales, y brinda equivalencia académica en EE. UU., ampliando las oportunidades laborales, educativas y profesionales de sus graduados.</p>	<p>Formación integral que combina buenas prácticas internacionales, herramientas modernas de planificación y dirección, y una metodología FLEX que integra clases presenciales y virtuales, simulaciones, visitas empresariales y experiencias internacionales. El programa prepara profesionales capaces de liderar proyectos públicos y privados, diseñar portafolios, gestionar equipos multidisciplinarios y aplicar estándares éticos y globales, impulsando su desarrollo con docentes de alto nivel y una red académica internacional.</p>	<p>Formación especializada para profesionales del sector que buscan liderar con visión estratégica, apoyándose en herramientas estadísticas, gestión clínica y administración moderna. Su metodología FLEX combina clases presenciales y virtuales, simulaciones, visitas empresariales y experiencias internacionales, lo que permite desarrollar competencias para mejorar procesos, evaluar resultados y dirigir servicios de salud con estándares globales. Además, el programa cuenta con validez en Estados Unidos y el respaldo de convenios internacionales que fortalecen su enfoque multicultural.</p>	<p>Formación práctica y especializada para transformar datos en decisiones estratégicas, combinando análisis avanzado, inteligencia artificial y habilidades directivas. Su metodología FLEX y experiencias internacionales fortalecen el aprendizaje real, mientras que su equivalencia académica en EE. UU. amplía las oportunidades laborales y profesionales a nivel global.</p>
	Brochure	<p>El brochure presenta la descripción del programa, perfil del aspirante y egresado, beneficios de equivalencia académica, metodología, malla curricular, docentes, convenios internacionales, proceso de admisión, horarios, medios de pago y datos de contacto.</p>	<p>El brochure resume la modalidad, duración y validez del programa; presenta el perfil del egresado a través de sus principales competencias; y detalla la metodología FLEX y sus componentes, complementados con información de convenios, actividades prácticas y horarios.</p>	<p>El brochure presenta la información del programa, perfil de ingreso, perfil de egreso, beneficios de la equivalencia académica, metodología, malla curricular, docentes, convenios internacionales, proceso de admisión, horarios, medios de pago, financiamiento y datos de contacto para la inscripción y asesoría.</p>	<p>El brochure presenta la información general del programa, el perfil de ingreso y egreso, los beneficios de la equivalencia académica, la metodología FLEX, la malla curricular detallada, el equipo docente, los convenios internacionales, el proceso de admisión, los horarios, los medios de pago, las opciones de financiamiento y los datos de contacto para inscripciones.</p>
	Canales de comunicación	<p>Página web: www.uees.edu.ec/postgrado/esai/ Teléfono: (04) 500 0950 Redes sociales: Facebook, Instagram, X, LinkedIn.</p>			

Apéndice L

Cuadro de evaluación comparativa – ESPAE

Categoría	Criterios	Descripción / Detalle a comparar					
Información institucional	Institución	Escuela de Postgrado en Administración de Empresas (ESPAE - ESPOL)					
	Tipo de institución	Universidad					
	Tipo de financiamiento	Pública					
	Ubicación	Guayaquil (Matriz)					
	Tipo de formación	Maestría académica con trayectoria profesional					
Datos del programa	Nombre del programa	Maestría En Administración De Empresas	Maestría en Agronegocios Sostenibles	Maestría en Administración y Dirección de Empresas con Mención en Innovación	Maestría en Gestión de Proyectos	Maestría en Gerencia Hospitalaria	Maestría en Business Analytics
	Modalidad de estudios	Virtual / Sincrónica	HyFlex	Flexible	Híbrida	Flexible	HyFlex
	Duración del programa	18 meses (3 períodos académicos)	18 meses (3 períodos académicos)	18 meses	12 meses	18 meses	12 meses
	Asignaturas	20 asignaturas	18 asignaturas	16 asignaturas	13 asignaturas	18 asignaturas	12 asignaturas
	Sesiones	Lunes a jueves 18h30 - 21h30 (virtual) - Viernes 19h00 - 21h00 (Exámenes sincrónicos)	Sábado y Domingo de 08:00 - 15:00	Cada quince días, Un fin de semana de 08:00 - 15:00	Jueves y Viernes de 18:30-21:30 Sábados 08:00-15:00	Sábados y Domingos de 08:00 - 17:00	Miércoles y Jueves de 18:30-21:30 Sábados 08:00-15:00
		Disponibilidad a grabaciones	Disponibilidad a grabaciones	Disponibilidad a grabaciones	Disponibilidad a grabaciones	Disponibilidad a grabaciones	Disponibilidad a grabaciones
	Costo total	11.000 USD	11.000 USD	12.800 USD	11.500 USD	9.160 USD	11.000 USD
Facilidad de pago	Pago directo Diferido en cuotas mensuales sin intereses mediante plan de pagos.	Pago directo Diferido en cuotas mensuales sin intereses mediante plan de pagos.	Pago directo Diferido en cuotas mensuales sin intereses mediante plan de pagos.	Pago directo Diferido en cuotas mensuales sin intereses mediante plan de pagos.	Pago directo Diferido en cuotas mensuales sin intereses mediante plan de pagos.	Pago directo Diferido en cuotas mensuales sin intereses mediante plan de pagos.	
Malla y estructura académica	Malla curricular	<p>Primer Término Team-building y Boot Camp Emprendimiento e innovación Contabilidad financiera y control de gestión Entorno global de los negocios Ética y gestión de la sostenibilidad Microeconomía Administración</p> <p>Segundo Término Marketing Inteligencia digital para la toma de decisiones Gestión de personas y organizaciones I Gestión de procesos y mejora continua Finanzas empresariales Gestión de cadenas de suministros Emprendimiento e innovación</p> <p>Tercer Término Gerencia estratégica Gestión de personas y organizaciones II Toma de decisiones gerenciales Evaluación financiera de proyectos Capstone projects - Demo Day Trabajo de titulación</p>	<p>Primer Término Contabilidad financiera y control de gestión Economía agrícola, producción y precios Agronegocios sostenibles y encadenamientos productivos Gestión de personas y organizaciones I Emprendimiento e Innovación</p> <p>Segundo Término Gerencia de mercadeo Inteligencia digital para la toma de decisiones Finanzas empresariales Gestión de personas y organizaciones II Comercio exterior y logística Ética gerencial y responsabilidad social empresarial Gerencia estratégica Gestión de producción y cadenas de suministros</p> <p>Tercer Término Gestión de riesgos agrícolas, precios y producción Gestión ambiental sostenible Gestión de proyectos gerenciales Trabajo de titulación</p>	<p>Primer Término Liderazgo Ético y Gestión de Personas Mercadeo e Investigación de Mercados Inteligencia de Negocios: de Datos y Decisiones Decisiones Financieras para la Gerencia Emprendimiento e Innovación Sostenible Estrategia Corporativa y Decisiones Empresariales</p> <p>Segundo Término Dirección Financiera y Gobierno Corporativo Análisis Económico Global Dirección de Operaciones y Procesos Dirección de Proyectos Ética y Gestión de la Sostenibilidad Gestión de la Innovación</p> <p>Tercer Término Transferencia de Tecnología e Innovación Electiva 1 Electiva 2 Trabajo de Titulación</p>	<p>Primer Término Dirección de equipos de proyectos Gestión predictiva y lineal de proyectos Analítica y ciencia de datos en proyectos Habilidades directivas en proyectos Análisis de negocios en proyectos</p> <p>Evaluación integral de proyectos</p> <p>Segundo Término Gestión financiera de proyectos Gestión ágil e híbrida de proyectos Gestión de programas y portafolios Electiva I Electiva II Electiva III (Internacional) Capstone de proyectos</p>	<p>Primer Término Sistemas y políticas de salud Contabilidad financiera y control de gestión Administración Gestión de personas y organizaciones Emprendimiento e innovación Economía de la salud Ética, gestión de la sostenibilidad y bioética</p> <p>Segundo Término Tecnologías y sistemas de información en salud Gestión de personas y organizaciones II Finanzas empresariales Marketing de servicios de salud Gerencia estratégica</p> <p>Tercer Término Servicios hospitalarios y ambulatorios Marco regulatorio Gestión de operaciones en salud Gestión de la calidad y auditoría hospitalaria Evaluación financiera de proyectos Trabajo de titulación</p>	<p>Primer Término Fundamentos de Analítica de Datos para Negocios Fundamentos de Estadística Computarizada Estrategias para la Transformación Digital Gestión de Personas para la Transformación Digital Gobernanza de Datos Ética y Políticas en Ciencia de Datos Capstone I</p> <p>Segundo Término Machine Learning Visualización de Datos para la Inteligencia de Negocios Toma de Decisiones Basada en Datos Inteligencia Artificial Generativa y Prompting para Negocios Electiva I Electiva II Capstone II</p> <p>Asignaturas electivas Analítica en la gestión de personas Analítica en la gestión financiera y de riesgo Analítica en la gestión de cadenas de suministro y logística Marketing y analítica digital Analítica de redes sociales</p>

Categoría	Criterios	Descripción / Detalle a comparar					
	Perfil docente	No definido públicamente / requiere verificación	Profesores con título de doctorado (PH.D.), Profesores con experiencia en la industria de agronegocios, Profesores extranjeros, Profesores visitantes.	Profesores con título de doctorado (PH.D.), Profesores con experiencia en la dirección de empresas, Profesores extranjeros, Profesores visitantes.	Profesores con título de doctorado (PH.D.), Profesores con experiencia en la gestión de proyectos, Profesores extranjeros, Profesores visitantes.	Profesores con título de doctorado (PH.D.), Profesores con experiencia en la gestión de proyectos, Profesores extranjeros, Profesores visitantes.	Profesores con título de doctorado (PH.D.), Profesores con experiencia en la analítica de negocios, Profesores extranjeros.
	Perfil de ingreso	Profesionales que buscan su desarrollo personal e impulsar el crecimiento organizacional y del país, mediante la identificación y aprovechamiento constante de oportunidades de negocio con una perspectiva global. Ejecutivos, emprendedores y empresarios con al menos 3 años de experiencia laboral.	Profesionales y emprendedores del sector agroindustrial con proyección a liderar organizaciones competitivas, sostenibles y comprometidas con el desarrollo del país.	Administradores, Subgerentes, Gerentes, directores y Empresarios, con una experiencia mínima de 5 años manejando equipos de personas, que busquen perfeccionar su liderazgo y fortalecer sus habilidades para innovar.	Dirigida a profesionales de preferencia vinculados en proyectos con experiencia en diversos sectores económicos, y que buscan desarrollar competencias para asumir roles de liderazgo y dirección de proyectos complejos. Ideal para quienes ocupan posiciones semi-senior o senior y desean fortalecer sus habilidades en métodos ágiles, liderazgo y estrategia.	Médicos, odontólogos, enfermeras, psicólogos, químicos farmacéuticos, economistas, administradores de empresas y profesionales de diferentes áreas del conocimiento que tengan al menos dos años de experiencia en organizaciones vinculadas al sector salud.	Profesionales de diversas áreas, como: administración de empresas, marketing, economía, computación, estadística, entre otros, que buscan adquirir habilidades avanzadas en la toma de decisiones gerenciales y estrategias basada en el manejo y análisis de datos, y ser el puente entre la parte gerencial y tecnológica.
	Perfil de egreso	Ser capaz de dirigir una institución tomando decisiones competentes y con una visión estratégica a largo plazo. Gestionar de manera estratégica y con habilidades gerenciales los aspectos relacionados con la evaluación económica y financiera. Fortalecer las capacidades de liderazgo para que el equipo del proyecto logre los objetivos establecidos. Impulsar nuevas iniciativas de negocio o innovaciones dentro del entorno organizacional en el que se participe.	Al finalizar la maestría, el participante estará preparado para liderar el crecimiento sostenible de empresas del sector agrícola y agroindustrial, gestionar planes de negocios exitosos, conducir procesos de cambio en entornos institucionales y tomar decisiones estratégicas integrando criterios de sostenibilidad. Además, contará con la capacidad de impulsar innovaciones efectivas dentro del sector agroindustrial.	Nuestros graduados serán profesionales con una sólida visión gerencial, capaces de adaptarse y liderar procesos de cambio, impulsar la innovación mediante productos, procesos y servicios sostenibles, y emprender nuevos proyectos con enfoque estratégico. Actuarán como administradores responsables con el negocio, el talento humano y el medio ambiente, y como directivos preparados para enfrentar y adaptarse a los nuevos modelos de negocio.	El egresado en Gestión de Proyectos será un profesional capaz de diseñar y presentar propuestas de manera persuasiva, gestionando de forma integral el ciclo completo de los proyectos para garantizar el cumplimiento de objetivos y la satisfacción del cliente. Dominará estándares internacionales que aseguran calidad y eficiencia en la ejecución, y se distinguirá por sus habilidades de comunicación, liderazgo, resolución de conflictos y adaptabilidad, fundamentales para dirigir equipos de alto desempeño. Además, actuará con ética y responsabilidad social, tomando decisiones que generen valor sostenible para las organizaciones y sus stakeholders.	Ser gerentes competentes en la dirección de hospitales, clínicas y otras organizaciones de salud privadas y públicas, capaces de tomar decisiones éticas y estratégicas así como manejar cambios en entornos complejos. Además nuestros graduados serán capaces de iniciar emprendimientos y negocios altamente competitivos que respondan a las potencialidades del mercado nacional y global, priorizando la visión del paciente y la perspectiva de sostenibilidad.	El graduado de la maestría en Business Analytics será un profesional capaz de diseñar estrategias de negocios innovadoras basadas en análisis de datos, gestionar de forma eficiente el talento humano mediante la adopción de tecnologías avanzadas que impulsen el rendimiento organizacional, y tomar decisiones responsables fundamentadas en principios legales y éticos frente a los desafíos del uso de herramientas como el aprendizaje automático, garantizando un impacto positivo en su entorno profesional y empresarial.
Propuesta de valor y comunicación	Propuesta de valor	Forma líderes capaces de transformar organizaciones mediante una formación reconocida internacionalmente, experiencias prácticas en entornos reales, oportunidades globales y resultados comprobados en crecimiento profesional.	<ul style="list-style-type: none"> Enfoque Gerencial Innovación Agroindustrial Enfoque de Sostenibilidad Networking de alto nivel 	<ul style="list-style-type: none"> Enfoque Gerencial Innovación Enfoque de Sostenibilidad Networking de alto nivel Experiencia internacional Doble titulación EADA España 	<ul style="list-style-type: none"> Gestión de Portafolios y Programas Enfoque Predictivo Adaptativo e Híbrido Acreditado por el GAC - PMI Habilidades blandas Doble titulación EADA España 	<ul style="list-style-type: none"> Impulso de carrera (Preparación para llegar a ser directivos en el sector salud.) Experiencia (17 años de trayectoria) Fomento de emprendimientos (Aprovechar las oportunidades en un sector en pleno crecimiento.) Calidad mundial (Excelencia académica acreditada internacionalmente) 	La maestría forma profesionales capaces de liderar estratégicamente mediante el uso avanzado de datos, integrando una sólida combinación de dirección estratégica y expertise en analítica. Ofrece acceso a herramientas y tendencias digitales de vanguardia, así como la posibilidad de certificar conocimientos y

Categoría	Criterios	Descripción / Detalle a comparar					
							<p>habilidades clave. Además, impulsa un aprendizaje práctico aplicado a escenarios reales y se enriquece con un modelo de team teaching impartido por docentes especializados que brindan una visión integral y actualizada del entorno empresarial.</p>
	<p>Brochure</p>	<p>El brochure destaca la excelencia académica de la institución respaldada por acreditaciones internacionales como AACSB y AMBA, junto con más de 41 años de liderazgo en formación empresarial. Su enfoque desarrolla pensamiento crítico, liderazgo ético, visión estratégica y mentalidad emprendedora, apoyado por un claustro docente de alto nivel y sólidas oportunidades de crecimiento profesional.</p>	<p>El brochure destaca respecto a la maestría la acreditación internacional AACSB, su enfoque en gestión, sostenibilidad e innovación agroindustrial, y el acceso a un networking de alto nivel. El programa se complementa con los altos índices de empleabilidad y una semana internacional práctica en Zamorano.</p>	<p>El brochure respecto a la maestría destaca su acreditación internacional AACSB, su presencia en los principales rankings y su enfoque en liderazgo, innovación, sostenibilidad y gestión estratégica. Ofrece networking de alto nivel, certificaciones progresivas, una semana internacional y la opción de doble titulación en EADA, España.</p>	<p>El brochure reúne la información esencial de la Maestría en Gestión de Proyectos, destacando sus acreditaciones internacionales, el perfil del claustro docente y datos de impacto profesional. Presenta el público objetivo, el perfil del graduado, la modalidad, duración y horarios del programa. Además, expone la propuesta de valor, el micromaster en portafolios y programas, el plan de estudios por periodos y las opciones de becas, financiamiento y contacto</p>	<p>El brochure presenta de manera clara y estructurada la Maestría en Gerencia Hospitalaria, destacando su acreditación internacional, la opción de doble titulación, el perfil del graduado, la propuesta de valor y el plan de estudios. Además, comunica los beneficios académicos, el enfoque ejecutivo del programa, las certificaciones incluidas, el claustro docente y la información clave sobre modalidad, duración, horarios y opciones de financiamiento.</p>	<p>Presenta de forma integral la Maestría en Analítica de Negocios, incluyendo su validación y acreditación, propuesta de valor, perfil del graduado, pilares de aprendizaje, plan de estudios, modalidad, duración y beneficios académicos, así como información sobre el claustro docente, certificaciones y opciones de financiamiento.</p>
		<p>Modelo bastante compacto, con apartados específicos bien proporcionado, los espacios guardan coherencia con el contenido escrito así como las imágenes presentadas.</p>	<p>Coherencia y claridad en la información presentada, modelo bien estructurado y dinámico resaltando aspectos claves como la semana internacional en Zamorano.</p>	<p>Modelo bastante compacto, con apartados específicos bien proporcionado, los espacios guardan coherencia con el contenido escrito así como las imágenes presentadas.</p>	<p>Modelo persuasivo basado en prestigio institucional, cifras de impacto y una narrativa clara que guía al lector desde la reputación de ESPAE hasta los beneficios académicos, con un diseño ordenado, profesional y visualmente atractivo.</p>	<p>El modelo del brochure es sólido y profesional, alineado con estándares internacionales de escuelas de negocios. La presentación es clara, visualmente atractiva y coherente, lo que facilita la comprensión del valor del programa y transmite prestigio, confianza y excelencia académica.</p>	<p>Presentación es visualmente atractiva y bien estructurada, facilitando la comprensión del programa y comunicando de manera efectiva innovación, rigor académico y orientación práctica hacia la toma de decisiones basada en datos.</p>
<p>Canales de comunicación</p>		<p>Página web: www.espae.edu.ec Teléfono: 0963578157 Redes sociales: Facebook, Instagram, X, LinkedIn.</p>					