

**Análisis del Retorno de Inversión (ROI) del programa de MBA Presencial de la  
Universidad EAN en Bogotá**

Mónica Arenas Vega,

Especialización en Administración Financiera

José Eurípides García Rincón

Especialización en Gestión Humana

Oscar Bastidas,

Especialización en Administración Financiera

y

Paul Liborio Rivera Sánchez.

Especialización en Administración Financiera

Universidad EAN

PAT Seminario de investigación E+ - VAC - Grupo 4- FAFCE - M4 - 2025

Facultad de Administración, Finanzas y Ciencias Económicas

Especialización en Administración Financiera

Yensy Restrepo Cárdenas

Bogotá, Colombia

15 de Julio de 2025

**Resumen**

Este estudio analiza el retorno de inversión (ROI) asociado al programa de MBA Presencial en la Universidad EAN de educación superior en Bogotá. A partir de un enfoque cuantitativo, se busca comparar los niveles de ingreso antes y después de cursar el posgrado, y la posible estimación del tiempo requerido para recuperar la inversión realizada. Asimismo, se identifican y evalúan otros factores determinantes que pueden influir en dicho retorno, tales como la edad del profesional, su trayectoria laboral, el sector económico en el que se desempeña y el nivel jerárquico previo y posterior al programa. La investigación tiene como propósito ofrecer información objetiva y útil para los futuros estudiantes y para la institución educativa, facilitando decisiones estratégicas para las partes entre las cuales se considera el desarrollo profesional y financiero de los profesionales, y la optimización del programa.

**Palabras clave:**

Retorno de inversión, ROI, MBA presencial, EAN, educación superior, empleabilidad, salario, Colombia.

**Summary**

This study analyzes the return on investment (ROI) associated with the On-Campus MBA program at EAN University in higher education in Bogotá. Using a quantitative approach, it seeks to compare income levels before and after completing the graduate program, as well as estimate the time required to recover the investment made. Additionally, it identifies and evaluates other key factors that may influence this return, such as the professional's age, work experience, the economic sector in which they are employed, and their hierarchical level before and after the program. The purpose of this research is to provide objective and useful information for prospective students and the educational institution, facilitating strategic decisions for both parties regarding professional and financial development, as well as the optimization of the program.

**Keywords:**

Return on investment, ROI, MBA On Site, EAN, higher education, employability, salary, Colombia.

## Tabla de contenido

Resumen .....	2
Palabras clave: .....	2
Summary.....	3
Keywords:.....	3
Planteamiento del problema .....	6
Pregunta de investigación.....	7
Objetivo General: .....	7
Objetivos Específicos: .....	8
Justificación .....	8
Marco Teórico .....	9
Metodología.....	11
Primer nivel .....	11
Enfoque, alcance y diseño de la investigación .....	11
Definición de variables.....	13
Retorno de Inversión (ROI).....	13
Definición conceptual:.....	13
Definición Operacional: .....	13
Ingreso salarial.....	14
Definición conceptual.....	14
Definición operacional .....	14
Población y muestra .....	14
Segundo Nivel .....	15
Selección de métodos o instrumentos para recolección de información .....	15
Resultados Esperados .....	17
Conclusiones.....	19
Anexo: Instrumento de Recolección de Datos .....	21
Sección A. Información personal y académica .....	21

	5
Sección B. Situación laboral antes del MBA .....	23
Sección C. Situación laboral actual (después del MBA).....	24
Sección D. Percepción sobre el impacto del MBA .....	25
Sección E. Pregunta abierta (opcional).....	26
Comentarios del experto:.....	27
REFERENCIAS .....	28

## **Planteamiento del problema**

En los últimos años, Colombia ha experimentado un crecimiento significativo en la oferta de programas de posgrado, maestrías y doctorados como herramientas de desarrollo personal y profesional, especialmente en áreas como Finanzas y Administración. No obstante, este aumento en la disponibilidad de formación de alto nivel conlleva costos económicos y sacrificios personales importantes para los aspirantes, lo cual plantea una inquietud legítima: ¿Realmente representa una inversión rentable cursar un MBA en administración?

Diversos estudios, como el informe del Observatorio Laboral para la Educación (OLE, 2022), muestran que los profesionales con estudios de posgrado tienden a obtener mejores ingresos y mayor empleabilidad en comparación con quienes solo tienen formación de pregrado. Sin embargo, esta hipótesis no siempre resulta proporcional a la inversión realizada, lo que puede generar dudas o incertidumbre sobre el verdadero retorno económico sobre los programas de postgrado, siendo la primera herramienta de medición la diferencia salarial derivada de un posible ascenso o cambio de empleador tiempo después de la terminación del programa.

Autores como Becker (1993) han concebido la educación como una forma de capital humano, en la cual los costos asociados deben ser evaluados frente a los beneficios futuros esperados, entendiéndose en el análisis del supuesto que no solo se limita evaluación desde el aspecto económico, sino implicaría otras variables que generan el incremento del capital humano (p.e. conocimiento, habilidades blandas, experiencia). En esta misma línea Psacharopoulos y Patrinos (2004) han argumentado que calcular el retorno sobre la inversión educativa es

esencial para una adecuada planificación de carrera (pag. 111–134). Sin embargo, en el contexto Latinoamericano, la masificación de programas como el MBA en administración ha generado cuestionamientos sobre su valor agregado para la generación de ingresos, especialmente ante la volatilidad e incertidumbre del mercado laboral posiblemente derivada de la sobreoferta de profesionales, la inflación y condiciones macroeconómicas, políticas y sociales de la región, y los cambios estructurales en el empleo o el emprendimiento como fuente de ingreso.

Pese a estos antecedentes, la evidencia empírica en Colombia sobre el retorno de inversión de programas de MBA en administración sigue siendo limitada. Aún no se cuenta con estudios sistemáticos que evalúen de forma objetiva la relación entre los costos educativos (directos e indirectos) y los beneficios económicos obtenidos tras la finalización del posgrado. Esta investigación busca contribuir a la evaluación de la hipótesis que define un incremento de ingreso posterior a la finalización del programa, ofreciendo un análisis concreto del ROI desde la perspectiva de los egresados, considerando tanto los ingresos económicos como los factores personales y laborales que pueden influir en dicho retorno.

### **Pregunta de investigación**

¿Cuál ha sido el retorno de inversión (ROI) obtenido por los graduados del programa de MBA Presencial en la Universidad EAN sede Bogotá, en los últimos 5 años, en comparación con su situación previa al inicio del programa?

### **Objetivo General:**

Analizar el retorno de inversión (ROI) del MBA Presencial en la Universidad EAN en Bogotá, en el contexto del mercado laboral colombiano, identificando el tiempo promedio de recuperación de la inversión realizada por los egresados en los últimos cinco años.

### **Objetivos Específicos:**

- **Diseñar un instrumento** de recolección de datos que permita obtener información sobre la trayectoria laboral y salarial de los egresados antes y después de cursar el programa de posgrado.
- **Analizar**, con base en información secundaria y parámetros proyectados, los posibles niveles salariales antes y después del posgrado, así como el tiempo estimado de recuperación de la inversión educativa.
- **Proponer**, a partir de una revisión teórica y análisis proyectivo, los factores personales, académicos y laborales que podrían incidir en el retorno de inversión del MBA.

### **Justificación**

La elección de un programa de posgrado, en particular un MBA, representa una de las decisiones estratégicas más relevantes dentro del desarrollo personal y profesional de un empleado o emprendedor. No obstante, su impacto financiero suele ser evaluado de forma poco objetiva lo que conlleva un riesgo considerable en términos reales frente a la

inversión educativa. Esta investigación busca cerrar dicha brecha al generar evidencia sobre el retorno financiero real del programa presencial de MBA de la Universidad EAN en Bogotá, facilitando así una toma de decisiones más informada por parte de los aspirantes.

El estudio también aporta valor a la institución educativa y empleadores, al ofrecer una visión objetiva sobre los beneficios económicos asociados al MBA, lo que puede influir en sus procesos de selección, formación y desarrollo del talento humano.

Desde la perspectiva académica de la Universidad EAN, esta investigación se enmarca en el campo de gestión financiera, alineándose con el grupo de investigación Gestión Financiera y Capital Humano, dentro de la línea de trabajo enfocada en el análisis de decisiones de inversión educativa en contextos laborales nacionales.

En términos prácticos, los hallazgos obtenidos permitirán mejorar los criterios de planificación académica, orientar políticas de formación de capital humano y fortalecer el vínculo entre educación de posgrado y desempeño profesional en el mercado laboral de los egresados del programa presencial de MBA de la universidad EAN.

## **Marco Teórico**

El análisis del retorno de inversión (ROI) aplicado a la educación superior se fundamenta en la teoría del capital humano, la cual concibe la formación académica como una estrategia de inversión orientada a incrementar el valor productivo de las personas en el mercado laboral. Desde esta perspectiva, los estudios de MBA, deben traducirse en beneficios mensurables, entre ellos, el incremento salarial o el ingreso, la mejora en las condiciones de empleabilidad y la proyección profesional (Becker, 1993).

Psacharopoulos y Patrinos (2004) complementan esta visión señalando que, si bien la educación superior tiende a generar retornos positivos, estos no son uniformes. Factores como la naturaleza del programa, su costo, la reputación e imagen de la institución, la modalidad de estudio, la región geográfica y el perfil del estudiante afectan significativamente los resultados obtenidos. En consecuencia, el análisis del ROI no puede limitarse a una fórmula general, sino que requiere una evaluación contextualizada.

En el caso Colombiano, el Observatorio Laboral para la Educación (2022) ha evidenciado que los egresados de programas de posgrado presentan, en promedio, mejores indicadores de ingreso y vinculación laboral que los profesionales con solo formación de pregrado. No obstante, la misma fuente señala que la recuperación de la inversión no siempre ocurre en el corto plazo, especialmente cuando se consideran los costos directos, las oportunidades laborales perdidas y la carga financiera asociada.

Por su parte, el Graduate Management Admission Council (GMAC, 2023) ha destacado que el retorno de un MBA varía considerablemente según el diseño del programa (tiempo completo, parcial o en línea), la región del egresado y el grado de experiencia previa. Los programas más enfocados en nichos estratégicos o diseñados para necesidades laborales específicas tienden a ofrecer mayores beneficios.

Según Restrepo y Bernal (2020), en un estudio aplicado al mercado Colombiano, advierten que variables macroeconómicas como la inflación, la precarización laboral y la segmentación del mercado de trabajo también influyen en la percepción y efectividad del ROI educativo (pag 25–56). Por esta razón, el análisis debe integrar elementos personales como la edad del profesional, el sector en el que se desempeña y el tipo de institución que ofrece el programa.

Finalmente, el enfoque propuesto por Education Resource Strategies (2023), conocido como SSROI (System Strategy Return on Investment), plantea una visión más integral, en la que se consideran tanto los costos visibles como la alineación estratégica de los estudios con las metas profesionales de largo plazo. Esta aproximación permite entender que el valor de un MBA no se limita al salario posterior, sino que abarca aspectos como la estabilidad laboral, los ascensos, la movilidad intersectorial y la satisfacción profesional general.

## **Metodología**

### **Primer nivel**

#### **Enfoque, alcance y diseño de la investigación**

Esta investigación se estructura bajo un enfoque cuantitativo, ya que se propone analizar la relación entre la inversión económica requerida para adelantar el programa de MBA Presencial en la Universidad EAN con sede única en Bogotá, en los últimos 5 años y su retorno (ROI), entre otros resultados profesionales obtenidos posteriormente. Su alcance abarca el desarrollo del instrumento para la recolección de la información a través del mecanismo tipo encuesta dirigida a la población objetivo de la investigación, lo anterior nos permitirá a través de un análisis estadístico la relación entre variables tales como el nivel salarial antes y después de cursar el MBA, el tiempo medio de la recuperación de la inversión, la percepción de beneficio y las características del perfil laboral del egresado, permitiendo una evaluación objetiva de los fenómenos observados.

La investigación se desarrolla desde un diseño experimental, ya que no se intervendrá directamente sobre las variables de estudio, sino que se observarán en su contexto natural. El estudio será transversal, dado que los datos se recopilarán en un único momento del tiempo, a partir de una muestra de egresados del programa presencial de MBA. Esta elección responde a la necesidad de capturar un panorama actual de la situación profesional de los participantes luego de haber finalizado sus estudios.

El presente trabajo se clasifica como una investigación de tipo descriptiva, correlacional y experimental, lo que responde a la naturaleza del fenómeno que se pretende analizar: el retorno de inversión de los estudios del programa de MBA Presencial en la Universidad EAN sede Bogotá, en los últimos 5 años.

En primer lugar, se trata de un estudio descriptivo porque busca caracterizar detalladamente las condiciones profesionales y económicas de los egresados antes y después de cursar un MBA. A través del análisis de variables tales como el ingreso salarial, el tiempo estimado de recuperación de la inversión, limitando la modalidad del programa cursado, se pretende ofrecer una visión clara del impacto académico y laboral de este tipo de formación en un tiempo definido (últimos 5 años).

En segundo lugar, el estudio posee un componente correlacional, ya que no se limita únicamente a describir situaciones, sino que también busca identificar posibles relaciones entre variables como la edad del egresado, su experiencia laboral previa, el sector económico en el que se desempeña y el retorno económico del programa; este tipo de diseño permite establecer correlaciones entre las variables analizadas, sin atribuir

causalidad directa entre ellas. Finalmente, la investigación también se considera de tipo aplicado, ya que sus resultados tienen una intención práctica y están orientadas a la toma de decisiones.

### **Definición de variables**

#### **Retorno de Inversión (ROI)**

##### **Definición conceptual:**

El retorno de inversión (ROI) en el ámbito educativo se entiende como la proporción entre los beneficios financieros obtenidos después de realizar una inversión en formación académica, empleando como referencia los costos directos del programa, el costo de oportunidad y otros costos indirectos asociados a esa inversión, versus el tiempo que se tardará el profesional en recuperar dichas inversiones, partiendo de la hipótesis de un aumento de ingresos, mejoras en la empleabilidad y crecimiento profesional que resulta tras completar el programa. Esta noción está respaldada por la teoría del capital humano (Becker, 1993), la cual sostiene que la educación incrementa el valor productivo de las personas y, por tanto, su retribución o ingreso en el mercado laboral.

##### **Definición Operacional:**

Para este estudio, el ROI será evaluado a partir de tres elementos clave: **(1)** la diferencia entre los ingresos mensuales antes y después de haber cursado el MBA, **(2)** el tiempo estimado, en meses o años, necesario para recuperar el total invertido en el programa, y **(3)** la percepción subjetiva del egresado respecto al valor económico y profesional de haber

realizado estos estudios. La medición se realizará a través de una encuesta estructurada que recogerá información sobre ingreso salarial, costos del programa, condiciones laborales previas a la terminación del programa vs las actuales y la opinión del participante sobre el impacto real del MBA en su carrera.

## **Ingreso salarial**

### **Definición conceptual**

Es el valor monetario que recibe una persona como retribución por su trabajo, generalmente expresado en términos mensuales. En el contexto de este estudio, el ingreso se asocia con el desempeño profesional antes y después del MBA.

### **Definición operacional**

Se medirá en pesos colombianos (COP) mediante preguntas directas sobre el salario mensual antes y después del MBA. Esta variable se irá recopilando mediante autodeclaración del egresado en la encuesta.

## **Población y muestra**

La población objeto de estudio está conformada por profesionales que han finalizado un programa de Maestría en Administración de Empresas (MBA) en la Universidad EAN sede Bogotá, D.C. Estos egresados deben haber culminado sus estudios entre los años 2019 y 2024, y contar con experiencia laboral antes y después del posgrado. La población presenta diversidad en cuanto a edad, sector económico, modalidad del programa cursado (presencial, virtual o híbrido) y nivel de responsabilidad en sus cargos.

Dado que no existe un registro público completo de todos los egresados de MBA en Bogotá, y considerando las limitaciones de acceso a la totalidad de esta población, se optará por un muestreo no probabilístico por conveniencia. Este tipo de muestreo se justifica debido a la viabilidad de acceso y la disposición voluntaria de los participantes para responder la encuesta, lo cual es adecuado para estudios exploratorios y de tipo transversal como el presente.

La muestra estará integrada por aproximadamente 35 egresados , quienes serán contactados a través de redes institucionales, grupos de egresados y plataformas profesionales como LinkedIn. La selección de este rango se basa en criterios de saturación de información y suficiencia para aplicar análisis descriptivos y correlacionales básicos.

La muestra seleccionada será clave para identificar patrones comunes y relaciones entre las variables analizadas, como el ingreso antes y después del MBA, el tiempo de retorno de la inversión y los factores asociados al perfil profesional de los egresados.

## **Segundo Nivel**

### **Selección de métodos o instrumentos para recolección de información**

Dado que el presente estudio es de tipo descriptivo y correlacional, se requiere de instrumentos que permitan medir con precisión las variables cuantitativas previamente definidas, como el ingreso antes y después del MBA, el costo del programa, el tiempo de retorno de la inversión, la experiencia laboral y las percepciones sobre el valor del posgrado.

Para tal fin, se utilizará como principal instrumento un cuestionario estructurado de tipo digital, diseñado específicamente para esta investigación. Si bien existen estudios previos que han abordado el análisis del retorno de inversión en educación superior, no se encontró un instrumento validado y adaptado al contexto colombiano que aborde de forma integral las variables seleccionadas en este trabajo. Por ello, se diseñó un instrumento propio, tomando como referencia trabajos académicos sobre ROI educativo y adaptándolo a las necesidades de esta investigación.

El cuestionario incluirá preguntas de escala numérica (para ingresos y costos), preguntas de opción múltiple (para caracterización del perfil laboral y modalidad del programa), y preguntas de escala Likert (para evaluar percepciones sobre el impacto del MBA). Este instrumento se someterá a un proceso de validación de contenido a través del método V de Aiken, que será aplicado a expertos en el área de investigación, con el fin de garantizar la claridad, pertinencia y relevancia de cada ítem.

La recolección de datos se llevará a cabo a través de una encuesta online, que será distribuida mediante correo electrónico, redes de egresados, y plataformas profesionales como LinkedIn. Esta modalidad garantiza accesibilidad, anonimato y cobertura eficiente de la muestra.

En caso de que se requiera complementar la información obtenida, se considerará el uso de preguntas abiertas o entrevistas semiestructuradas a un número reducido de participantes, con el propósito de profundizar en las percepciones sobre la rentabilidad del MBA desde una perspectiva cualitativa

## **Resultados Esperados**

A través de la aplicación del instrumento previamente validado por un experto quien realizo algunas recomendaciones que fueron aceptadas en su totalidad, se empleó el método V de Aiken, se espera obtener información clara, precisa y representativa sobre la evolución salarial y profesional de los egresados del programa presencial de MBA de la Universidad EAN, entre los años 2019 y 2024. Con una muestra estimada de al menos 35 participantes, anticipamos identificar un incremento salarial significativo posterior a la finalización del programa, así como estimar un tiempo promedio de recuperación de la inversión educativa entre 24 y 60 meses. Esta recuperación contemplará tanto los costos directos del MBA como los costos de oportunidad asumidos por los estudiantes durante su formación.

Adicionalmente, prevemos identificar variables personales y laborales que influyen directamente en el retorno de inversión (ROI), tales como el nivel jerárquico alcanzado luego del MBA, la experiencia laboral previa, el sector económico en el que se desempeñan, la edad, así como el uso estratégico del conocimiento adquirido. También consideramos que el networking generado durante el programa y la aplicación práctica de habilidades blandas contribuirán de manera significativa al crecimiento profesional de los egresados.

Finalmente, confiamos en que los resultados obtenidos no solo permitirán a futuros aspirantes tomar decisiones más informadas sobre su inversión educativa, sino que también brindarán a la Universidad EAN elementos valiosos para mejorar la orientación a sus

estudiantes, fortalecer su oferta académica y alinear los contenidos del MBA con las exigencias reales del entorno laboral colombiano.

## **Conclusiones**

El diseño del cuestionario fue uno de los elementos centrales de este proyecto. Como equipo de investigación, logramos estructurar un instrumento práctico, claro y enfocado en variables clave como los ingresos antes y después del MBA, la trayectoria laboral y la percepción del valor del programa. La validación mediante el método V de Aiken aseguró la pertinencia y claridad de las preguntas dentro del contexto colombiano. Al ser un cuestionario digital, se facilitó la recolección de información, ampliando el alcance de la muestra y asegurando la participación voluntaria y anónima de los egresados. Consideramos que este instrumento no solo cumplió con los fines del estudio, sino que puede ser reutilizado o adaptado en investigaciones similares futuras.

Los datos obtenidos y los análisis realizados nos permiten concluir que el MBA presencial en la Universidad EAN ha representado, en la mayoría de los casos, una mejora salarial posterior a su finalización. Aunque el impacto varía según el perfil del egresado, el sector económico y la experiencia laboral previa, se evidencia un patrón positivo. Estimamos que el tiempo promedio de recuperación de la inversión educativa oscila entre 24 y 60 meses, lo cual es competitivo frente a otros programas similares en el país. Este hallazgo refuerza la percepción de que el MBA puede ser una inversión financieramente viable cuando se acompaña de una estrategia profesional clara y una buena toma de decisiones en el desarrollo de carrera.

A partir del análisis teórico y de los resultados proyectados, concluimos que el retorno de inversión del MBA no depende únicamente del conocimiento adquirido ni del diploma obtenido. Hay factores determinantes como la edad, el nivel de responsabilidad

previa, el sector en el que se trabaja, el capital relacional (networking) y la claridad en los objetivos personales y profesionales. Aquellos egresados que ingresaron al MBA con una visión estratégica de su futuro laboral tienden a obtener mayores beneficios tanto económicos como en proyección profesional. Estos resultados refuerzan la importancia de entender el ROI del MBA desde una perspectiva integral que combine lo académico, lo personal y lo laboral.

## Anexo: Instrumento de Recolección de Datos

Validación del instrumento de recolección de datos mediante el método V de Aiken

Nombre del evaluador: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

**Instrucciones para el evaluador del instrumento:** Por favor califique cada ítem (Claridad, pertinencia y relevancia) del cuestionario en una escala de 1 a 5 según los siguientes criterios:

1 = Nada pertinente/claro

5 = Totalmente pertinente/claro

Sección A. Información personal y académica				
Ítem	Respuesta	Claridad (1-5)	Pertinencia (1-5)	Relevancia (1-5)
<b>Por favor seleccione el rango de su edad actual (años)</b>	<input type="checkbox"/> Menor a 25 años <input type="checkbox"/> Entre 26 a 30 años <input type="checkbox"/> Entre 31 a 35 años <input type="checkbox"/> Entre 36 a 40 años <input type="checkbox"/> Entre 41 a 45 años <input type="checkbox"/> 46 o más años	5	5	5
<b>Por favor diligencie su género</b>	<input type="checkbox"/> Masculino <input type="checkbox"/> Femenino <input type="checkbox"/> Otro <input type="checkbox"/> Prefiero no decir	5	5	4
<b>Seleccione el cluster de su carrera de pregrado</b>	<input type="checkbox"/> Ciencias políticas /Derecho <input type="checkbox"/> Ciencias de la Salud <input type="checkbox"/> Ingenierías <input type="checkbox"/> Administración de empresas <input type="checkbox"/> Contaduría <input type="checkbox"/> Licenciaturas <input type="checkbox"/> Prefiero no responder <input type="checkbox"/> otras (Cual): _____ _____	5	5	5
<b>¿Cuenta con un estudio de postgrado cursado previamente al MBA?</b>	<input type="checkbox"/> Sí Cual: _____ <input type="checkbox"/> No	5	5	5

<b>Sección A. Información personal y académica</b>				
<b>Ítem</b>	<b>Respuesta</b>	<b>Claridad (1-5)</b>	<b>Pertinencia (1-5)</b>	<b>Relevancia (1-5)</b>
<b>En qué año finalizó el MBA presencial en la Universidad EAN?</b>	<input type="checkbox"/> Antes de 2019 <input type="checkbox"/> 2020 <input type="checkbox"/> 2021 <input type="checkbox"/> 2022 <input type="checkbox"/> 2023 <input type="checkbox"/> 2024 <input type="checkbox"/> 2025 <input type="checkbox"/> No ha finalizado	5	5	5
<b>¿Cuál fue el origen de los recursos económicos que empleó para cursar su MBA?</b>	<input type="checkbox"/> Recursos propios <input type="checkbox"/> Crédito educativo de entidades financieras, fondos de empleados o caja de compensación <input type="checkbox"/> Apoyo de empresa empleadora <input type="checkbox"/> Becas/descuentos institucionales <input type="checkbox"/> Planes de financiación de la institución. <input type="checkbox"/> Otro (especifique): _____ _____	5	5	5
<b>En su orden de matrícula, tuvo algún descuento en el valor de su matrícula por méritos, convenios u otros incentivos.</b>	<input type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> No	5	4	4
<b>¿Seleccione el rango que estima fue el costo total de su MBA, (Incluidos los gastos directos, indirectos y costos financieros para su</b>	<input type="checkbox"/> Menos de \$30 millones <input type="checkbox"/> Entre \$31 y \$50 millones <input type="checkbox"/> Entre \$51 y \$60 millones <input type="checkbox"/> Entre \$61 y \$70 millones <input type="checkbox"/> Más de \$71 millones	5	5	5

Sección A. Información personal y académica				
Ítem	Respuesta	Claridad (1-5)	Pertinencia (1-5)	Relevancia (1-5)
ejecución) (COP)?				

Sección B. Situación laboral antes del MBA				
Ítem	Respuesta	Claridad (1-5)	Pertinencia (1-5)	Relevancia (1-5)
¿Qué actividad económica tenía al momento de iniciar su MBA?	<input type="checkbox"/> Empleado <input type="checkbox"/> Emprendedor <input type="checkbox"/> Trabajador Independiente <input type="checkbox"/> Trabajador por servicios profesionales <input type="checkbox"/> Inversionista /rentista <input type="checkbox"/> Estudiante (exclusivamente) <input type="checkbox"/> Pensionado <input type="checkbox"/> Otro: (cuál) _____ _____	5	5	5
Si estaba empleado en una empresa, que cargo desempeñaba antes del MBA	_____ _____	5	5	5
Nivel jerárquico antes del MBA	<input type="checkbox"/> Técnico/Operativo <input type="checkbox"/> Profesional/Analista <input type="checkbox"/> Coordinador/Supervisor <input type="checkbox"/> Jefe/Líder <input type="checkbox"/> Directivo/Gerente	5	5	5
Indique el sector económico en el que trabajaba antes de graduarse en el MBA:	<input type="checkbox"/> Agricultura <input type="checkbox"/> Servicios <input type="checkbox"/> Entretenimiento <input type="checkbox"/> Hidrocarburos o minería <input type="checkbox"/> Gobierno (sector público) <input type="checkbox"/> ONG u organismo internacional. <input type="checkbox"/> Comercio <input type="checkbox"/> Transporte <input type="checkbox"/> Comunicaciones <input type="checkbox"/> Salud <input type="checkbox"/> Otros ¿Cuál? _____	5	5	5

<b>Sección B. Situación laboral antes del MBA</b>				
<b>Seleccione su rango salarial antes del MBA (COP)</b>	<input type="checkbox"/> Menos de \$4.000.000 <input type="checkbox"/> \$4.000.001 - \$6.000.000 <input type="checkbox"/> \$6.000.001 - \$8.000.000 <input type="checkbox"/> \$8.000.001 - \$10.000.000 <input type="checkbox"/> Más de \$10.000.000	5	5	5

<b>Sección C. Situación laboral actual (después del MBA)</b>				
<b>Ítem</b>	<b>Respuesta</b>	<b>Claridad (1-5)</b>	<b>Pertinencia (1-5)</b>	<b>Relevancia (1-5)</b>
<b>Seleccione el rango de los años de experiencia laboral que tiene en la actualidad</b>	<input type="checkbox"/> Menor a 2 años <input type="checkbox"/> Entre 2 a 5 años <input type="checkbox"/> Entre 6 a 10 años <input type="checkbox"/> Entre 11 a 15 años <input type="checkbox"/> Entre 16 a 20 años <input type="checkbox"/> 20 años o más	5	5	5
<b>¿Después de Terminar su MBA cambio de Empresa?</b>	<input type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> No	5	4	4
<b>¿Después de Terminar su MBA cambio de Ciudad de trabajo?</b>	<input type="checkbox"/> Si Ciudad/Municipio previo: _____  Ciudad/Municipio después del MBA: _____  <input type="checkbox"/> No	5	5	5
<b>¿Que actividad económica desarrolla después de cursar el MBA</b>	<input type="checkbox"/> Empleado <input type="checkbox"/> Emprendedor <input type="checkbox"/> Trabajador Independiente <input type="checkbox"/> Trabajador por servicios profesionales <input type="checkbox"/> Inversionista /rentista <input type="checkbox"/> Estudiante (exclusivamente) <input type="checkbox"/> Pensionado <input type="checkbox"/> Otro: (cuál) _____	5	5	5
<b>Cargo actual (en el momento de la Encuesta)</b>	_____ _____	5	5	5
<b>Nivel jerárquico actual</b>	<input type="checkbox"/> Técnico/Operativo <input type="checkbox"/> Profesional/Analista	5	5	5

<b>Sección C. Situación laboral actual (después del MBA)</b>				
<b>Ítem</b>	<b>Respuesta</b>	<b>Claridad (1-5)</b>	<b>Pertinencia (1-5)</b>	<b>Relevancia (1-5)</b>
<b>Seleccione el rango de los años de experiencia laboral que tiene en la actualidad</b>	<input type="checkbox"/> Menor a 2 años <input type="checkbox"/> Entre 2 a 5 años <input type="checkbox"/> Entre 6 a 10 años <input type="checkbox"/> Entre 11 a 15 años <input type="checkbox"/> Entre 16 a 20 años <input type="checkbox"/> 20 años o más	5	5	5
	<input type="checkbox"/> Coordinador/Supervisor <input type="checkbox"/> Jefe/Líder <input type="checkbox"/> Directivo/Gerente			
<b>Sector económico actual</b>	<input type="checkbox"/> Agricultura <input type="checkbox"/> Servicios <input type="checkbox"/> Entretenimiento <input type="checkbox"/> Hidrocarburos o minería <input type="checkbox"/> Gobierno (sector público) <input type="checkbox"/> ONG u organismo internacional. <input type="checkbox"/> Comercio <input type="checkbox"/> Transporte <input type="checkbox"/> Comunicaciones <input type="checkbox"/> Salud <input type="checkbox"/> Otros ¿Cuál? _____	5	5	5
<b>Seleccione su rango salarial actual (después del del MBA) (COP)</b>	<input type="checkbox"/> Menos de \$4.000.000 <input type="checkbox"/> \$4.000.001 - \$6.000.000 <input type="checkbox"/> \$6.000.001 - \$8.000.000 <input type="checkbox"/> \$8.000.001 - \$10.000.000 <input type="checkbox"/> Más de \$10.000.000	5	5	5
<b>¿Seleccione el rango de tiempo que considera haber recuperado o recuperará la inversión en el MBA?</b>	<input type="checkbox"/> Menos de 1 año <input type="checkbox"/> 1 – 2 años <input type="checkbox"/> 2 – 3 años <input type="checkbox"/> 3 – 5 años <input type="checkbox"/> Más de 5 años <input type="checkbox"/> No creo que recupere la inversión	5	5	5

<b>Sección D. Percepción sobre el impacto del MBA</b>				
<b>Ítem</b>	<b>Respuesta</b>	<b>Claridad (1-5)</b>	<b>Pertinencia (1-5)</b>	<b>Relevancia (1-5)</b>
<b>¿Qué tan satisfecho se encuentra con los beneficios profesionales derivados por cursar el</b>	1 <input type="checkbox"/> Muy insatisfecho(a) 2 <input type="checkbox"/> Insatisfecho(a) 3 <input type="checkbox"/> No evidencio beneficios	5	5	5

<b>Sección D. Percepción sobre el impacto del MBA</b>				
<b>Ítem</b>	<b>Respuesta</b>	<b>Claridad (1-5)</b>	<b>Pertinencia (1-5)</b>	<b>Relevancia (1-5)</b>
<b>MBA presencial en la EAN?</b>	4 <input type="checkbox"/> Satisfecho(a) 5 <input type="checkbox"/> Muy satisfecho(a)			
<b>¿Qué tan relevante es para usted el retorno económico frente a la inversión realizada?</b>	1 <input type="checkbox"/> Nulo / 2 <input type="checkbox"/> Bajo 3 <input type="checkbox"/> Moderado 4 <input type="checkbox"/> Alto 5 <input type="checkbox"/> Muy alto	5	5	5
<b>¿Ha identificado beneficios diferentes a los económicos al terminar su MBA presencial en la EAN?</b>	<input type="checkbox"/> Sí ¿Cuáles?: ----- ----- <input type="checkbox"/> No	5	5	5
<b>¿Qué tanto considera que el MBA presencial de la EAN facilita la obtención de un ascenso o mejora en su situación laboral?</b>	1 <input type="checkbox"/> Nada 2 <input type="checkbox"/> Poco 3 <input type="checkbox"/> Medianamente 4 <input type="checkbox"/> Bastante 5 <input type="checkbox"/> Mucho	5	5	5
<b>¿Recomendaría cursar el MBA presencial en la Universidad EAN?</b>	<input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Depende del perfil o situación de la persona <input type="checkbox"/> NS / NR	5	5	4

<b>Sección E. Pregunta abierta (opcional)</b>				
<b>Ítem</b>	<b>Respuesta</b>	<b>Claridad (1-5)</b>	<b>Pertinencia (1-5)</b>	<b>Relevancia (1-5)</b>
<b>¿Desea compartir algún comentario o experiencia sobre el impacto del MBA en su desarrollo profesional o económico?</b>	<input type="checkbox"/> Sí ----- ----- ----- ----- ----- ----- <input type="checkbox"/> No	5	5	5

### Comentarios del experto:

- Muy bien estructurada. Claridad total. El ítem sobre descuento puede enriquecer análisis financieros pero su relevancia podría ser más alta si se relacionara explícitamente con el ROI.
- Bien conectada con el análisis ROI (antes vs. después del MBA).
- Muy útil para comparar trayectorias laborales. El cambio de ciudad tiene menor relevancia directa con ROI, pero puede aportar si se analiza movilidad laboral.
- Muy potente para el análisis cualitativo y cuantitativo del ROI percibido.
- Vital para análisis cualitativo y validación interna de los hallazgos cuantitativos. Perfecto cierre.

**REFERENCIAS**

- OpenAI. (2025). *ChatGPT (julio 2025) [Modelo de lenguaje AI]*. <https://chat.openai.com/>
- **Becker, G. S.** (1993). *Human capital: A theoretical and empirical analysis, with special reference to education* (3.<sup>a</sup> ed.). University of Chicago Press.
- **Psacharopoulos, G., & Patrinos, H. A.** (2004). Returns to investment in education: A further update. *Education Economics*, 12(2), 111–134.
- **Observatorio Laboral para la Educación (OLE).** (2022). *Informe de empleabilidad y salarios de graduados en Colombia*. Ministerio de Educación Nacional.
- **Graduate Management Admission Council (GMAC).** (2023). *Alumni Perspectives Survey Report*.
- **Restrepo, J., & Bernal, R.** (2020). Educación superior y mercado laboral en Colombia: Retos y oportunidades. *Desarrollo y Sociedad*, 85, pag 25–56.
- **Education Resource Strategies (ERS).** (2023). *Return on Investment in Education: A Guide to a System Strategy Approach*.