

ANÁLISIS DE LA TASA DE GRADUACIÓN DE LOS POSGRADOS EL CASO DEL MBA DE LA UNCUYO

María Verónica Linares

Profesora Titular Efectiva

Metodología de Decisión, S.E., Licenciatura en Administración

Directora Académica M.B.A.

Andrea Fabiana SUONI

Jefa de Trabajos Prácticos Desarrollo Económico, D.S., Licenciatura en Economía

Coordinadora Académica M.B.A.

1. Presentación del tema y del estado de la cuestión

El crecimiento y la expansión de las carreras de posgrado en Argentina tuvieron un desarrollo sostenido en las últimas décadas. De 792 carreras de posgrado en 1994, se pasó a 2.977 en 2019 en universidades estatales (Ministerio de Educación, Secretaría de Políticas Universitarias, 2019). Junto con este importante crecimiento de la oferta de posgrado, el ingreso de estudiantes a las distintas carreras también aumentó notablemente. En el Anuario de Políticas Universitarias consta que el año 2019 registraba una cantidad de 200.200 estudiantes de posgrado en las universidades argentinas, tanto de gestión estatal como de gestión privada.

Sin embargo, el incremento en las carreras de Posgrado (tanto en número de carreras ofrecidas como en alumnos matriculados), no ha tenido su correlato en la cantidad de graduados.

Peralta, Silvana A., Carelli, Silvina, Miguel, Marcia, Millani, Alicia, Zuliani, Patricia, & Díaz, María Inés (2020) señalan que los egresos en el periodo que va desde 1994 a 2019 no alcanza el 10% (10.281 egresos). Y parece ser una realidad común a los distintos posgrados, ya sean especializaciones, maestrías y doctorados.

Parece interesante poder dar una rápida pincelada a la composición actual de los posgrados en Argentina. En ese sentido la Secretaría de Políticas Universitarias (2019) en el documento "Síntesis de Información Estadísticas Universitarias" nos ilustra sobre la misma: en el año 2019 el total de ofertas de posgrado ascendía a 2.977 carreras, de las cuales 486 corresponden a doctorados, 1.066 a maestrías y 1.425 a especializaciones. En el mismo año el total de estudiantes de posgrado ascendía a 200.200 entre estudiantes (156.295) y nuevos inscriptos (43.955), mientras que el total de egresados era de 16.511. La distribución de los mismos en función del tipo de carrera de posgrado es la siguiente: 15,3% son estudiantes de doctorado, el 38,5% de maestría y el 46,2% de especialización (Anuario SPU, 2019). Este mismo anuario da cuenta de la cantidad de egresados de posgrado en el 2019, clasificándolos también por tipo de carrera: del total de 16.511 egresados, el 11,7% son de doctorados, el 24,3% de maestrías y el 64% de especializaciones.

Otra información que nos parece relevante destacar, sobre todo porque el objeto de estudio de este trabajo es la Maestría en Administración de Negocios (MBA) de la Universidad Nacional de Cuyo (UNCuyo), es observar la clasificación de los estudiantes y graduados en función de la rama de especialidad. Los MBA son maestrías que pertenecen a la rama de las Ciencias Sociales. El Anuario de la SPU (2019) indica que del total de estudiantes de ese año (200.200), el 43% corresponden a Ciencias Sociales, un 24% a Ciencias Humanas y un 17% a Ciencias de la Salud, siguiendo el resto de las especialidades con menores participaciones (4% para Ciencias Básicas y 12% para Ciencias Aplicadas).

Cuando observamos esta estadística para los distintos posgrados, vemos que el porcentaje de estudiantes realizando carreras de la rama de las Ciencias Sociales asciende considerablemente para los alumnos de Maestría (59,5%), mientras que para doctorado es del 33% y para especializaciones también desciende al 32%.

Esto se relaciona con lo que Barsky & Dávila (2012) comentan sobre el crecimiento de los posgrados en Argentina en los últimos años; quienes plantean que el crecimiento se desarrolló de manera diferente para cada disciplina:

A través de las políticas de financiamiento sobre todo se fomentó el desarrollo del doctorado, que sigue la tradición de las Ciencias Exactas y naturales y las humanidades, y esto planteó dificultades a las otras áreas con historias diferentes de posgrados como las especializaciones en medicina y abogacía y las maestrías en ciencias sociales y ciencias agrarias. (p. 16)

Además, los autores agregan que no solo se plantearon dificultades por las políticas de financiamiento, sino que: ...respecto al paradigma que inspiró los procesos de evaluación y acreditación en que se basaron los parámetros de calidad de las ciencias exactas y naturales, cuyos criterios de excelencia, las modalidades a desarrollar la docencia y la investigación y la forma de evaluar esta investigación a través de determinados tipos de evaluaciones, terminaron imponiéndose a campos de conocimiento diferentes. (p. 16).

Claramente estos paradigmas y criterios a los que hacen referencia los autores respondían a una orientación académica basada en la investigación y la publicación con referato y no tuvieron en cuenta consideraciones de calidad para la docencia, ni para los posgrados con orientación profesional, como es el caso de las Maestrías en Administración de Negocios. Recordemos que en la Resolución 160/11 la CONEAU, establece la diferencia entre maestrías Académicas y maestrías Profesionales.

La maestría académica se vincula específicamente con la investigación en un campo del saber disciplinar o interdisciplinar. El trabajo final de una maestría académica es una tesis que da cuenta del estado del arte en la temática elegida. Por su parte la maestría profesional se vincula con el fortalecimiento y consolidación de competencias propias de una profesión o un campo de aplicación profesional. El trabajo final de una maestría profesional es un proyecto, un estudio de casos, una obra, una tesis, una producción artística o trabajos similares que dan cuenta de una aplicación innovadora o producción personal que, sostenida en marcos teóricos, evidencias, resolución de problemáticas complejas, propuestas de mejora, desarrollo analítico de casos reales, muestras artísticas originales o similares y que estén acompañadas de un informe escrito que sistematice el avance realizado a lo largo del trabajo (Anexo Resolución 160/2011, CONEAU, p. 35)

Sobre esto, Barsky & Dávila (2012) agregan que “constantemente ha habido diferencias en la evaluación de posgrados académicos y profesionales, con un marcado sesgo académico” (p. 22)

Por lo tanto, lo que observamos es que existe un importante número de estudiantes de maestría en la rama de las ciencias sociales que muchas de ellas pueden tratarse de maestrías profesionales y que por lo general son evaluadas con los criterios y paradigmas de las maestrías académicas. Esto trae como consecuencia que los estudiantes de estas carreras se encuentran con exigencias diferentes a sus perfiles, formaciones previas y objetivos al momento de desarrollar sus trabajos finales o tesis de maestrías.

Un tema para destacar está relacionado con el financiamiento de las carreras de posgrado y su relación con la tasa de graduación. Según el Anuario SPU 2019, el 71% de los estudiantes de posgrado están cursando una carrera de gestión estatal, el 24% una carrera de gestión privada y el 5% son estudiantes extranjeros. Mientras el sector estatal concentra la mayor parte de los alumnos (71%), no guarda la misma proporción a nivel de egresados. El mismo Anuario nos indica que del total de egresados del 2019 (16.511), el 58% corresponden a posgrados de gestión estatal, el 31% a posgrados de gestión privada y el 11% a extranjeros. Por lo que vemos el sector privado está mostrando mejores tasas de graduación, ya que frente al 24% de sus estudiantes, sus egresados representan el 31%. Este fenómeno se explica por la baja cantidad proporcional de egresados en las maestrías de las universidades estatales, dado que en doctorados y especializaciones ello no sucede. Las explicaciones pueden concentrarse en el financiamiento de las becas de doctorado en las universidades estatales y por la importancia del financiamiento de diversos niveles estatales de las residencias médicas donde se definen buena parte de las especializaciones. En el sector privado, el financiamiento de actividades de posgrado a través de las empresas, se canalizan en las maestrías y en especializaciones.

Barsky & Dávila (2012) hicieron una observación particular sobre el financiamiento de los estudios de posgrado:

Mientras los posgrados de Ciencias Exactas y Naturales reciben un promedio de 7,8 becas por actividad, el área Tecnológica recibe una beca por posgrado y el área de Ciencias Sociales 0,22 becas de posgrado, es decir una beca cada cuatro posgrados. Las becas están fuertemente concentradas (72%) en pocas universidades estatales (Buenos Aires, Córdoba, La Plata, Mar del Plata, Tucumán y el Sur). Los doctorados reciben las becas a través del CONICET y de los proyectos del SECYT (p. 29)

Se puede observar un sesgo importante en la adjudicación de becas de posgrado en detrimento de las demandas planteadas por los sectores productivos para la consolidación de maestrías y especializaciones. En este sentido Barsky & Dávila (2012) agregan que

“la actual distribución de recursos financieros (carreras de investigadores, becas, otros recursos) ha sido construida históricamente por la antigüedad y capacidad de capturar espacios públicos por las Ciencias

Exactas y Naturales. En una palabra, la adjudicación de recursos ha sido construida desde la demanda académica”. (p. 30)

Analizando los graduados en función de los datos aportados por la Secretaria de Políticas Universitarias en su Anuario 2019 y de acuerdo a la bibliografía consultada, un rasgo magnificado en nuestro medio es la baja tasa de completamiento. Para Carlino (2005) en los países de habla inglesa esta tasa se aproxima al 50% (Ad Hoc Panel, 1996) en tanto que los postítulos creados en la Argentina registran un completamiento cercano al 10%, según responsables de posgrados. En gran medida, el cuello de botella se produce después de cursados y aprobados los cursos (o asignaturas) y se concentra en la elaboración de las tesis. “Tan habitual resulta este fenómeno, que los angloparlantes han acuñado la denominación *ABD* para referirse al *status* de muchos alumnos que han cumplimentado “todo salvo la tesis” (*All But Dissertation*).”(p. 1)

Sumado a este problema se presenta otro relacionado con éste, que es el alargamiento de los tiempos de entrega de las tesis. (Carlino, 2005).

Si bien pueden existir muchas y diversas causas que generan esta situación, tan diversas como maestrandos; los autores destacan que para llevar adelante esta tarea existen condiciones que facilitan u obstaculizan la misma; y que pueden ser factores individuales, pero también institucionales.

A continuación, se mencionan los obstáculos identificados con mayor frecuencia en la bibliografía consultada. Cabe destacar que estos trabajos abordan la problemática desde metodologías cualitativas, basados en recolección de experiencias.

Carlino (2005) da cuenta de distintos factores responsables de esta situación, tanto en las maestrías como en los doctorados. En *primer lugar*, se señalan las diferencias entre las ciencias sociales y las ciencias naturales y exactas, identificando dentro de las primeras más dificultades para elaborar la tesis. En *segundo lugar*, se comprueba que integrarse a un equipo de investigación es una variable definitoria a la hora de computar la finalización de la tesis. En *tercer lugar*, podemos citar la dedicación a tiempo completo, posibilitada en muchos casos por la obtención de una beca. Un *cuarto factor* es la elección temprana del tema, vinculada generalmente con la inserción dentro de un programa de investigación. Por último, un factor clave es la relación de trabajo establecida con el supervisor y su retroalimentación periódica y a tiempo de la labor progresiva del tesista.

Otros autores clasifican las dificultades para escribir una tesis como “*dificultades internas*”, entendidas como las relacionadas a cuestiones intrínsecas al proceso de construcción de la tesis; y “*dificultades externas*”, referidas a los estados emocionales que experimenta el tesista y en cómo estos afectan al proyecto.

Sánchez Jiménez, David. (2012), describe las ***dificultades internas*** y en ese sentido explican:

El estudiante de posgrado se adentra en una cultura nueva que por completo desconoce, como tampoco es consciente de que para afrontar este nuevo reto requiere de unas herramientas y unos canales de expresión determinados que ignora y para los que no ha sido entrenado”.....”El alumno se adentra en una nueva cultura académica con valores, pautas y discursos específicos que no suelen explicitarse a los nuevos miembros, sino que de forma soterrada se van infiriendo a través de las tareas evaluativas como consecuencia de la elaboración de trabajos escritos. Estas le obligan al alumno a asumir una nueva posición enunciativa que implica un cambio identitario mediante el cual se le exige que abandone su actitud pasiva de consumidor para convertirse en productor” (p. 4)

Dentro de este contexto es, sin duda, la tesis la que más dificultades presenta debido a su complejidad estructural y discursiva, en la que el autor debe formular problemas, hipótesis, realizar estudios de campo, relevamiento bibliográfico, organizar los distintos componentes e hilar los elementos expositivos con los argumentativos y componer una redacción final de un texto propio, algo en lo que no está entrenado. A esto se le debe agregar que los estudiantes llegan a este punto habiendo tenido acceso a los formatos de exámenes, monografías, ponencias y resolución de casos, muchos de ellos realizados en el contexto de un equipo de trabajo. Un elemento adicional, es el hecho que a lo largo del proceso de elaboración de su tesis, los estudiantes no perciben metas intermedias. La tesis exige un alto nivel de auto organización y autonomía por parte del escritor. A esto se le suma la falta de modelos y el desconocimiento del recorrido que debe seguir el tesista.

Sánchez Jiménez, D. (2012) presenta también lo que denomina **dificultades externas** a la elaboración de la tesis. El autor describe a los tesisistas como *inexperimentados en las metodologías científicas*, deben asumir rápidamente una cultura de la investigación que le ha sido impropia hasta ahora. El tesisista se encuentra con falta de recursos y orientaciones, experiencias y referentes para componer el trabajo de tesis, aparecen en el escritor los sentimientos de desorientación, soledad, aislamiento, desánimo y angustia; lo que provoca una tendencia hacia la dispersión, una propensión a dilatar la elaboración e inseguridad en la toma de decisiones, agravando el sentimiento de inseguridad sobre su capacidad para finalizar el proyecto. A esto se le debe agregar el *tiempo concreto del que dispone el tesisista* para finalizarlo, así como la falta de disponibilidad y dedicación a la tesis, confrecuencia, debido a las obligaciones laborales o familiares de aquellos tesisistas que no cuentan con una beca o que no forman parte de un grupo de investigación, lo que se traduce en la discontinuidad del trabajo y provoca que cada vez que se dispone de algo de tiempo para avanzar, debe primero ponerse al día. Finalmente, los autores citan como último factor, *la falta de apoyo y guía por parte de instituciones y directores*, tanto sea proporcionando materiales e instancias de revisión, apoyo y seguimiento.

Como podemos ver, en estos obstáculos identificados, se destaca el hecho que realizar una tesis implica para muchos estudiantes iniciarse en la investigación, actividad con pautas y valores nuevos, y diferentes a los que han desarrollado a lo largo de sus carreras. Los tesisistas deben asumir nuevos roles, y pasar de ser consumidores a productores de conocimiento, de lectores a autores. Las prácticas requeridas para elaborar una tesis, implican además que deben pasar de la hetero a la autorregulación, sumado a que es una actividad en la cual no existen metas intermedias, y pueden desmotivar a los tesisistas.

Otro obstáculo se refiere específicamente a que *la tarea de elaboración de una tesis es individual*, debe emprenderse en forma autónoma sin el acompañamiento de pares, y con el seguimiento de un director que muchas veces no tiene los medios para dedicarle el tiempo y los recursos necesarios a sus estudiantes. En este sentido Carlino (2005) habla del “sentimiento de soledad y aislamiento que experimentan los tesisistas, lo que los lleva a sentirse culpables de sus dificultades, ya que –al creerse los únicos que pasan por ciertos problemas– piensan que son ellos a quienes les cuesta tanto, en vez de reconocer que es la tarea la que impone a todos desafíos ciclópeos desconocidos hasta entonces.” (p. 4)

A estos obstáculos se podrían adicionar otros relacionados con las *instituciones y/o de sus directores*. En este sentido, Carlino (2005) menciona que “en cuanto a la lucha con el exterior, los tesisistas señalan profusamente las barreras institucionales que han debido enfrentar: falta de definición sobre qué se espera de una tesis (más allá de algunas pautas formales), escasez de bibliografía, falta de un ámbito de intercambio y seguimiento después de cursados los seminarios, irregular dedicación de los directores de tesis por sobrecarga en sus ocupaciones, demoras desmedidas en la evaluación de las tesis una vez entregadas por los tesisistas, etc.”

Otra problemática es la *gran incertidumbre* que plantea la tarea de elaborar una tesis, la cual se relaciona con las dudas sobre la culminación, sobre la calidad de lo que se está elaborando, sobre los límites de la investigación, entre otros; incertidumbre que es mayor en la medida que más inexperto sea el tesisista en la labor de investigación.

Se evidencia así, que los tesisistas tienen necesidades de formación que no son atendidas institucionalmente en los casos de quienes hacen sus tesis por fuera de un equipo y sin experiencia previa.

También en sentido, Peralta, S.A. et al. (2020), agregan que en el entramado que se teje entre las dificultades internas y externas; aparecen las responsabilidades familiares y la gran carga laboral, la escasez o nulas becas o ayudas económicas, la imposibilidad de tomar licencias con goce de sueldo como las dificultades más recurrentes para culminar la tesis y a la vez yuxtapuestas con “usos y costumbres” que alejan o anulan las regulaciones de las normativas, la burocracia de los mecanismos para acreditar los cursos y en algunos casos la ausencia de ejes estructurantes que fortalezcan el sentido pedagógico de la formación de posgrado”.

2. Presentación del problema de investigación

Existe consenso en la literatura económica que la inversión destinada a incrementar la dotación de capital es una de las claves para lograr el crecimiento y el desarrollo económico de un país. En este sentido, el denominado “capital humano” es una de las principales formas de acumulación de capital, que permite incrementar el desarrollo presente y que contribuye a mejorar la calidad de vida de las personas; aportando al desarrollo humano entendido como “ampliar las oportunidades de las personas”.

Si bien las principales políticas tienden a focalizarse en la educación básica; la educación superior se constituye en uno de los principales ejes sobre los cuales trabajar, por su contribución a la creatividad y la innovación.

La educación de posgrado es un conjunto de procesos de enseñanza-aprendizaje dirigidos a garantizar la preparación de los graduados universitarios para complementar, actualizar y profundizar los conocimientos y habilidades que poseen, vinculados directamente al ejercicio profesional, los avances científicos-técnicos y las necesidades de las entidades en las que laboran (Hernández, Claudia A, Tavera, María E, & Jiménez, Martha. 2012). Tal como se mencionó en el apartado anterior, en Argentina la expansión de los posgrados ha sido muy importante, pero la misma no se ha visto acompañada por la tasa de graduación.

“La problemática de la culminación de las carreras de posgrado es una constante en varias universidades de nuestro país, agravado por el tiempo que tardan los estudiantes de posgrado en culminar sus carreras. La realización de la tesis aparece como la responsable de la dilación de los tiempos. Sin embargo, la realización de una tesis, ya sea de grado o de posgrado, constituye una instancia primordial para el alumno, no tanto porque es el requisito final para cumplimentar su formación académica, sino porque implica una tarea de investigación en la cual se deben poner en juego saberes y competencias de diversa índole, integrados y puestos en acción para generar nuevo conocimiento o resolver cuestiones de orden práctico. La elaboración de tesis se encuadra dentro de los aprendizajes de prácticas y procedimientos complejos. Esta tarea y sus condiciones facilitadoras u obstaculizadoras se vinculan con aspectos pertenecientes a la dimensión individual como así también a la institucional.” (Carlino, 2005).

La Maestría en Administración de Negocios de la Facultad de Ciencias Económicas de la UNCuyo se comenzó a dictar en el año 2005, y ya lleva 17 años ininterrumpidos de dictado; habiendo incorporado en el año 2011 una nueva versión, la Ejecutiva con una modalidad de dictado diferente.

Al hacer foco en la tasa de graduación del MBA de la UNCuyo, se presentan las mismas problemáticas que en el resto de las maestrías. Durante el año 2014 se realizó un diagnóstico de la situación de la Maestría en términos de la tasa de graduación alcanzada; llegándose a la conclusión que “si bien existe una baja tasa de deserción y que la mayoría de los maestrandos completan el cursado y aprueban las diversas asignaturas; uno de los principales inconvenientes de la Maestría lo constituye la baja tasa de alumnos que completan su Trabajo Final de Maestría (TFM)” (MBA, UNCuyo, acreditación de Coneau, presentado el 11 de abril de 2014). *Recordemos que CONEAU definió que el trabajo de tesis para las maestrías profesionales (MBA) se denomine Trabajo Final de Maestría, por lo tanto de ahora en adelante nos referiremos a la tesis como TFM.*

En dicha oportunidad, se concluyó también que “Ante esta evidencia, se presenta la necesidad de mejorar, tanto la tasa de graduados como el tiempo de graduación, para lo cual se han planteado diversas acciones tendientes a mejorar estos aspectos; algunas de las cuales ya se están llevando a cabo, mientras que otras se encuentran en etapa de proyecto o idea”.

Dada esta conclusión es que se diseñó un plan tendiente a mejorar la tasa de graduación. Dicho plan fue elaborado por un equipo multidisciplinario integrado por la Directora del MBA, el Comité Académico del MBA, la Coordinadora del MBA y especialistas en Metodología de la investigación.

Si bien todas las acciones tuvieron como objetivo práctico incrementar la tasa de graduados; muchas de ellas tienen como objetivo general y de más largo plazo, el generar un cambio de mentalidad en los maestrandos que los lleve a comprender la importancia de la tesis como culmen de todos los módulos cursados y no como una mera opción o alternativa.

Cabe recordar que el TFM es de carácter individual, y debe ser aprobado por un tribunal evaluador compuesto por tres miembros (uno externo a la UNCuyo); y tanto el tema como el director del mismo debe estar previamente aprobados tanto por la Comisión Académica como por el Consejo Directivo de la Facultad.

Ante esta evidencia, el presente trabajo tiene como **principal objetivo** conocer las causas que impiden que los maestrandos terminen con sus obligaciones curriculares, y evaluar el impacto de las medidas adoptadas en el año 2015 en la tasa de graduación. Adicionalmente, se busca indagar sobre las posibles medidas que podrían tomarse para mejorar la tasa de graduación.

Las hipótesis de trabajo se plantean de la siguiente manera:

- La baja tasa de graduación que presenta el MBA se debe principalmente a la dificultad que presenta la elaboración del TFM, debido a diversas causas entre las que se destacan la falta de experiencia en tareas de investigación, la dificultad para realizar el trabajo de manera autónoma, la falta de motivación, la falta de apoyo institucional para llevarla adelante.

3. La tasa de graduación del MBA puede ser mejorada mediante la adopción de ciertas medidas que acompañen a los maestrandos en la elaboración de su TFM y cambios en la modalidad de trabajo; tales como trabajos grupales o equipos de líneas de investigación.

4. Estrategia metodológica

El presente proyecto busca identificar las causas que dificultan la culminación de los TFM en el caso particular del MBA de la UNCuyo; basándose en los estudios mencionados; pero se buscará fundamentar las conclusiones en un análisis econométrico; para lo cual se utilizarán estadísticas propias de la Maestría y se elaborarán dos encuestas, una para alumnos y otra para graduados de la maestría.

Estadísticas propias de la maestría: Se utilizaron las bases de datos propias de la carrera de posgrado. La carrera dispone de registros de los alumnos desde el año 2005 hasta la actualidad. Estos registros permiten poder caracterizar a los alumnos de la carrera según su profesión, edad, lugar de trabajo, disposición de ayuda económica (Beca) o no al momento de realizar la carrera, trabajo en relación o no con la investigación y docencia, etc.

También se puede tener información sobre cantidad de años en terminar de aprobar todas las obligaciones curriculares, cantidad de alumnos con y sin proyecto de TFM aprobado, cantidad de alumnos con obligaciones curriculares pendientes y también conocer sobre la tasa de deserción.

Trabajo de campo (encuestas): Para completar la información primaria se elaboró y tomó una encuesta dirigida a alumnos de la carrera y otra dirigida a graduados del MBA con el objetivo de poder disponer de información cualitativa que arrojaran algo más de luz sobre los motivos que ayudaron a la graduación o los motivos por los cuales no ha logrado graduarse, como también poder captar sugerencias sobre posibles acciones a implementar para colaborar a mejorar la tasa de graduación.

Se trabajó con 49 encuestas a graduados y con 82 encuestas a alumnos sobre un universo de 100 y 442 respectivamente. Las encuestas fueron tomadas a través de Google Forms durante el mes de marzo de 2022. Se presentan en los Anexos ambos formularios utilizados (encuestas para estudiantes y encuestas para graduados).

Se realizaron varios envíos del formulario (tanto por correo electrónico como por whatsapp) con el fin de poder obtener el mayor número de respuestas, logrando obtener un número que consideramos satisfactorio en ambos casos.

También se consultaron fuentes secundarias de información, proporcionadas por el Ministerio de Educación de la Nación.

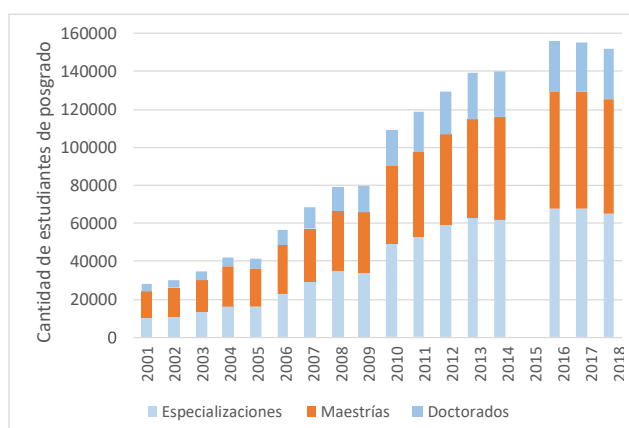
5. Presentación de los resultados de la investigación

5.1. Diagnóstico de la situación:

5.1.1. Maestrías en Argentina: estudiantes y egresados

Tal como se mencionó en el punto 1, la bibliografía consultada da cuenta del importante crecimiento que han presentado las carreras de posgrado en Argentina en las últimas décadas en términos de oferta de posgrado y cantidad de alumnos. En el año 2019, en Argentina la oferta académica universitaria ascendía a 9994 carreras, de las cuales 2.977 correspondía a carreras de posgrado (casi el 30% del total de carreras ofrecidas). Entre las carreras de posgrado, el 48% corresponden a Especializaciones, el 36% a Maestrías y el 16% a doctorados. En el año 2019 los estudiantes totales de posgrado de Argentina ascendieron a 200.200, de los cuales 156.245 corresponden a estudiantes y 43.955 a nuevos inscriptos. Se trabajará con la información disponible en <https://estadisticasuniversitarias.me.gov.ar>, que cuenta con datos para el periodo 2001 a 2018. En el Gráfico 1 se puede apreciar la evolución de carreras de posgrado en Argentina entre el año 2001 y 2018, que presentó una tasa de crecimiento promedio anual del 10%.

Gráfico 1: Evolución de la población estudiantil en carreras de posgrado en Argentina. Año 2001 a 2018



Fuente: elaboración propia en base a datos de <https://estadisticasuniversitarias.me.gov.ar>

Sin embargo, el crecimiento de los egresados ha presentado un incremento bastante inferior al incremento en los nuevos inscriptos. Haciendo foco en los estudiantes de Maestría, se puede comprobar que en el periodo 2001 a 2018 crecieron un 325%, mientras que los egresados mostraron un crecimiento de 133% (Ver Gráfico 02). Estas tasas representan una tasa de crecimiento promedio anual del 9% para los estudiantes, mientras que en el caso de los egresados es del 5%.

Gráfico 02: Evolución de estudiantes y egresados en Maestrías en Argentina. Año 2001=100

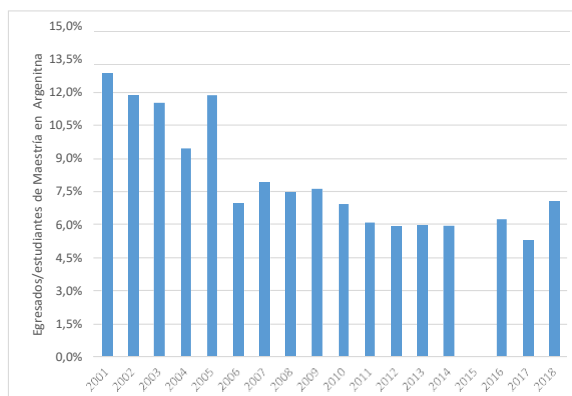
Año	Estudiantes	Egresados
2001	100	100
2002	110	105
2003	120	110
2004	140	120
2005	150	130
2006	180	140
2007	200	150
2008	220	160
2009	230	170
2010	290	180
2011	310	190
2012	340	200
2013	370	210
2014	380	220
2015	390	230
2016	430	200
2017	430	180
2018	420	230

Fuente: elaboración propia en base a datos de <https://estadisticasuniversitarias.me.gov.ar>

La disparidad en la evolución en la cantidad de estudiantes frente a los egresados, permite inferir que la tasa de graduación va disminuyendo. En este punto resulta de utilidad definir el modo de cálculo de la tasa de graduados. Los datos sobre estudiantes, nuevos inscriptos y egresos de Argentina han sido publicados por el Departamento de Información Universitaria de la Secretaría de Políticas Universitarias, dependiente del Ministerio de Educación. Sin embargo, no se consigna una "tasa de graduados".

Considerando a la tasa de graduados como la cantidad de egresos sobre los estudiantes (no se consideran los nuevos inscriptos), los valores obtenidos en forma anual van cayendo en el periodo 2001 a 2018, siendo el valor promedio de 8,1%. En el gráfico 3 se muestran los valores obtenidos.

Gráfico 03: Egresos / Estudiantes de maestrías en Argentina. Año 2001 a 2018



Fuente: elaboración propia en base a datos de <https://estadisticasuniversitarias.me.gov.ar>

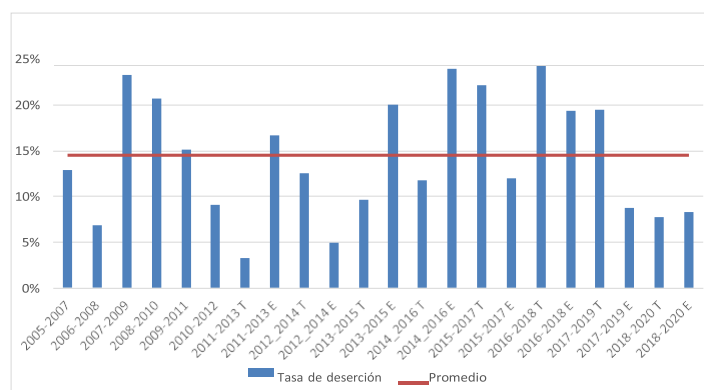
La bibliografía consultada, coincide en destacar la baja tasa de graduación como un problema de los posgrados en Argentina y en América Latina. Di Stefano (2003) menciona que la tasa de estudiantes que finalmente obtiene el título de posgrado es de entre el 7% y el 20% en Argentina. Carlino (2005) por su parte, afirma que en Argentina sólo el 14,8% de los estudiantes que cursan un posgrado, logran finalizar su tesis doctoral. Peralta, S.A. et al. (2020), citan en su trabajo a Bartolini (2017), quien sostiene que la finalización de posgrados en ciencias sociales y humanas en Argentina se estima que oscilan entre el 6 % y el 14,8%. Estos números resultan aún más preocupantes cuando son comparados con la situación de egresos de los países de habla inglesa, donde, como se mencionó antes; la cantidad de estudiantes que finalizan su posgrado se ubica entre el 40% y el 50% de los candidatos.

5.1.2. Análisis de las estadísticas del MBA de la Universidad Nacional de Cuyo

El MBA de la UNCuyo se comenzó a dictar en el año 2005, y desde entonces hasta el año 2021 se han inscripto 797 profesionales. A continuación, se analizan las principales estadísticas del MBA: deserción y tasa de graduación.

Con respecto a la deserción, entre los matriculados en el MBA, se presentan algunos casos que abandonan el programa. En promedio, la tasa de deserción registrada es del 15%, siendo diferente según la cohorte, tal como se puede observar en el gráfico 4.

Gráfico 4: Tasa de deserción del MBA UNCuyo por cohorte

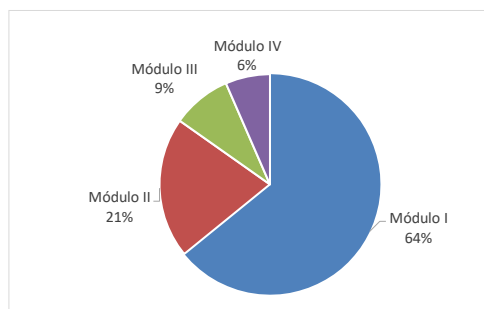


Fuente: elaboración propia en base de datos del MBA – UNCuyo

En cuanto al momento en que dejan en programa, se ha podido verificar que el 64% de los alumnos que abandonan lo hace mientras cursa el Módulo I (antes de cumplirse los 6 primeros meses de cursado). Para ver los otros momentos de deserción se puede observar el Gráfico 5. Los motivos de abandono pueden ser una investigación a futuro.

Gráfico 5:

Alumnos que abandonan el MBA en función del módulo que estaban cursando al momento de abandonar

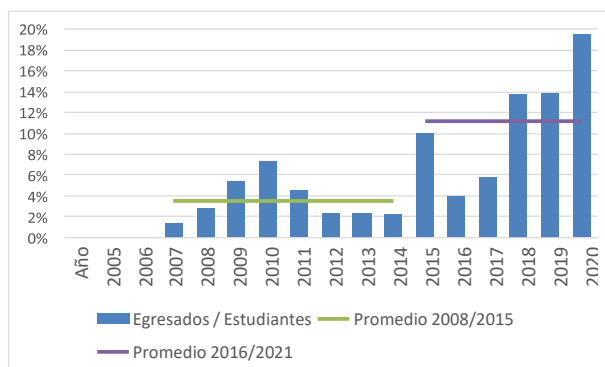


Fuente: elaboración propia en base de datos del MBA – UNCuyo

Con respecto a la tasa de graduación, es pertinente hacer mención a su construcción. La construcción de una tasa de graduados puede hacerse siguiendo diferentes criterios. Un criterio consiste en hacer un análisis por año, mientras que otro es por cohorte.

Siguiendo el primer criterio (por año), la tasa de graduación de cada año se construyó como la cantidad de graduados del año dividido los estudiantes del mismo año, considerando como estudiantes a aquellos inscriptos de menos de 3 años (alumnos regulares) y que no han abandonado el programa. En el gráfico 6 se puede observar la tasa de graduados construida con este criterio:

Gráfico 6: Tasa de graduación por año: Egresados / estudiantes regulares



Fuente: elaboración propia en base de datos del MBA – UNCuyo

En los primeros 3 años no hay egresados, debido a que los estudiantes cursan 2 años y luego tienen 1 año adicional para presentar sus TFM. Se puede observar que la tasa de graduación tiene un comportamiento bastante irregular, pero se ha incrementado notoriamente en los años 2019, 2020 y 2021. El promedio de la tasa desde el año 2008 (año a partir del cual comenzaron a presentarse TFM) hasta el año 2021 es del 7%.

Tal como se mencionó anteriormente, en función del diagnóstico realizado en el año 2014 se diseñó un plan tendiente a mejorar la tasa de graduación, que fue aplicado a partir del año 2015 y que llamaremos “Plan Mejor Egreso”. Concretamente el plan incluyó las siguientes acciones:

- Programa de coaching de proyectos de TFM (Coaching de aquí en adelante): Su objetivo es acompañar a los alumnos a completar el Proyecto de TFM a través de un seguimiento personalizado realizado por un tutor especialista en metodología de investigación, con el objetivo que al cabo de 3 meses los estudiantes presenten su proyecto de TFM (Muñoz, Ceferino, 2014).
- Exigencia de un plazo para la Presentación de Proyectos de TFM. La aprobación del tema y director de los TFM las hace la Comisión Académica. Para ello los alumnos deben presentar un “Proyecto de TFM”, el cual es requisito para aprobar la materia “Metodología de la Investigación” y luego es elevado a la Comisión Académica. Históricamente no existía un plazo para la presentación del Proyecto de TFM, con lo cual se observaba que muchos alumnos posponían la presentación del proyecto para luego de que finalizara el cursado, y de este modo se prologaban los tiempos. A partir del año 2014; y con el objetivo de mejorar la tasa

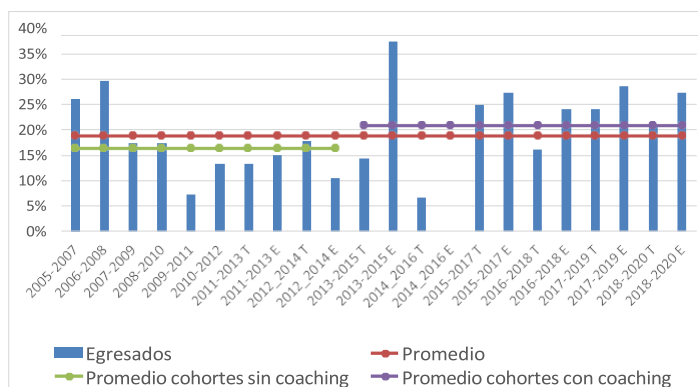
y el tiempo de egresados y aprovechar la “inercia” de los alumnos que se encuentran cursando; se fijó un plazo para la entrega del Proyecto de TFM; estableciéndose (al igual que en el resto de las materias); 3 fechas para la presentación del mismo. De este modo, los alumnos deben definir su tema de TFM antes de terminar con su cursado.

- Reuniones de seguimiento de tesis: consiste en reuniones periódicas de estudiantes con proyectos aprobados, en las cuales exponen dificultades y son asistidos y asesorados para resolver y avanzar en la redacción del TFM. En estas reuniones asisten distintos tesisistas, comparten sus experiencias y desafíos, transformándose en espacios para sociabilizar una actividad tan individual como la redacción de un TFM.
- Clínica de escritura: son encuentros conducidos por expertos en Metodología de la Investigación, donde los tesisistas plantean problemas y dificultades relacionados con la redacción de su TFM, y se sugieren metodologías y estrategias de avance.
- Capacitaciones de directores y jurados: encuentros dirigidos a potenciales directores y jurados de TFM para capacitar en la tarea de dirección y evaluación de TFM.
- Elaboración de una grilla de evaluación de TFM: propuesta de una grilla para evaluar los TFM, que permite unificar criterios, facilitar la tarea del jurado, como así también dar a conocer a los tesisistas los criterios a considerar en la evaluación de sus TFM.
- Conformación de un equipo de metodología de la investigación, que asiste y está presente en todas las etapas relacionadas con la elaboración de proyectos y TFM, en especial en coaching de proyectos, clínica de escritura y reuniones de seguimiento.
- Elaboración de información de consulta para maestrandos:
 - Listado actualizado de proyectos aprobados
 - Listado de directores disponible para estudiantes
 - Repositorio digital de tesis aprobadas disponible para consulta
- Exigencia de devolver becas otorgadas por MBA de UNCuyo: se exigen a los beneficiarios de becas la presentación en tiempo y forma de su TFM, caso contrario deberán reintegrar el importe de la beca otorgada. Esto prevé un seguimiento y control de las becas otorgadas.
- Reuniones de maestrandos con egresados del MBA, con el propósito de compartir experiencias y motivar y alentar a los maestrandos a terminar sus estudios.

Dado que el “Plan Mejor Egreso” se aplicó a partir del año 2015, su impacto debió verse a partir del año siguiente. En términos de tasa de graduados definida por años (primer criterio), el promedio desde 2016 a 2021 es de 11%; valor superior al que se había registrado entre 2008 a 2015 que fue del 4%.

El segundo criterio para realizar el cálculo de la tasa de graduados es por cohorte. Considerando la tasa de graduación como el coeficiente entre egresados y alumnos entre el año 2005 y 2018 (dado que es la última cohorte que ha terminado de cursar y ya ha transcurrido el año para la presentación de su TFM), el valor obtenido de la tasa es del 19%. Esta tasa es diferente para cada cohorte, tal como se observa en el gráfico 7.

Gráfico 7: Tasa de graduación por cohorte



Fuente: elaboración propia en base de datos del MBA – UNCuyo

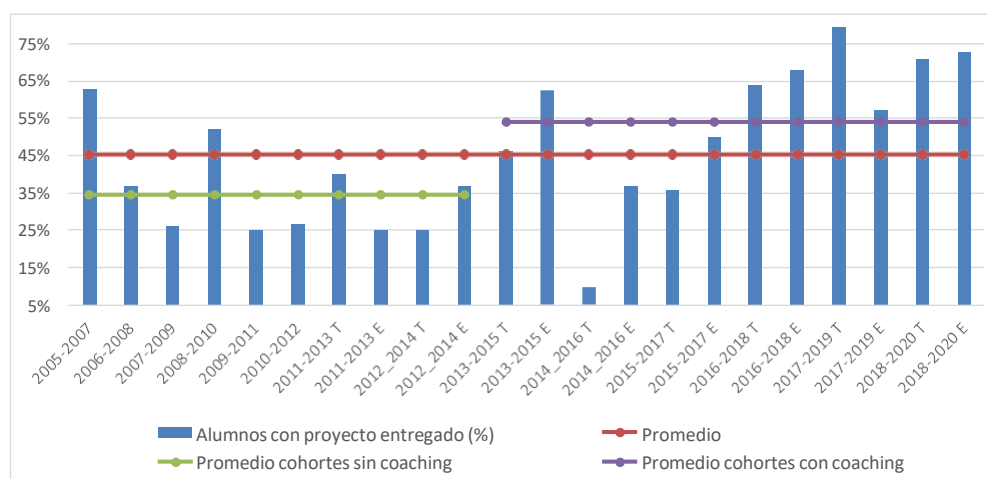
Cuando se considera la tasa de graduación para las cohortes que participaron a través del “Plan Mejor Egreso” de la actividad de Coaching, se observa que la tasa de graduación promedio es del 21%; frente al 16% de los que no participaron del mismo.

Esta diferencia en la tasa de graduación se manifiesta en forma temprana en la presentación del Proyecto de TFM. Dicho proyecto es un requisito previo a la elaboración del TFM, dado que el mismo tiene un doble objetivo: por un lado y de tipo formal, es necesaria su presentación y aprobación para luego poder presentar el TFM; mientras que por otro lado y de tipo metodológico, el proyecto constituye el esqueleto sobre el cual se construirá luego el TFM. Tener un buen proyecto facilita enormemente la tarea de redacción del TFM, toda vez que implica tomar decisiones importantes, tales como la definición y alcance del tema, un análisis de los antecedentes y estado de la cuestión, definición de objetivos y de la hipótesis de investigación, la principal bibliografía a consultar, la metodología de trabajo que se abordará, se plantea un índice tentativo de contenidos y un cronograma.

Tal como se mencionó, una de las principales acciones que se llevaron en el “Plan Mejor Egreso”, fue un programa tendiente a asistir a los estudiantes en la elaboración de su Proyecto de TFM (coaching).

En el gráfico 8 se presenta el porcentaje de alumnos que han presentado su proyecto. De los datos surge que en promedio el 45% de los alumnos tiene proyecto aprobado. Esta proporción difiere por cohorte, pero también en función de si participaron del Coaching: en el caso de las cohortes que no fueron parte del programa el 34% de los alumnos tiene el proyecto de TFM aprobado, mientras que en el caso de las cohortes que si tomaron el coaching el porcentaje se eleva al 54%.

Gráfico 8: Porcentaje de maestrandos con proyecto aprobado

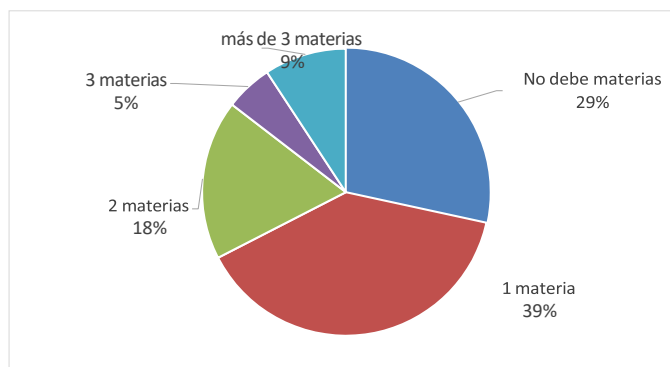


Fuente: elaboración propia en base de datos del MBA – UNCuyo

Como se mencionó antes, un dato para destacar que surge de la observación del comportamiento de los estudiantes del MBA de la UNCuyo y de los estudios consultados, es que “los egresados manifiestan haber cursado y cumplido con las obligaciones académicas (cursos y seminarios) de acuerdo a los tiempos teóricos establecidos, sin embargo, resulta coyuntural la etapa de realización de la tesis, la cual aparece como la responsable de la dilación de los tiempos” (Peralta, S.A. et al. (2020)).

Analizando los datos del MBA de la UNCuyo, se puede verificar que el 98% de los alumnos terminan de cursar en el tiempo establecido de 2 años. En el gráfico 9 se puede observar la composición de alumnos que han terminado de cursar y que no han presentado su TFM en función de cantidad de materias que adeudan. Los datos muestran que el 29% no debe materias, por lo que el único requisito para egresar es la elaboración y aprobación de su TFM; mientras que el 39% de los estudiantes deben el TFM y una materia. Estos datos, en línea con los antecedentes consultados, muestran que el TFM es uno de los principales obstáculos para obtener el título de posgrado.

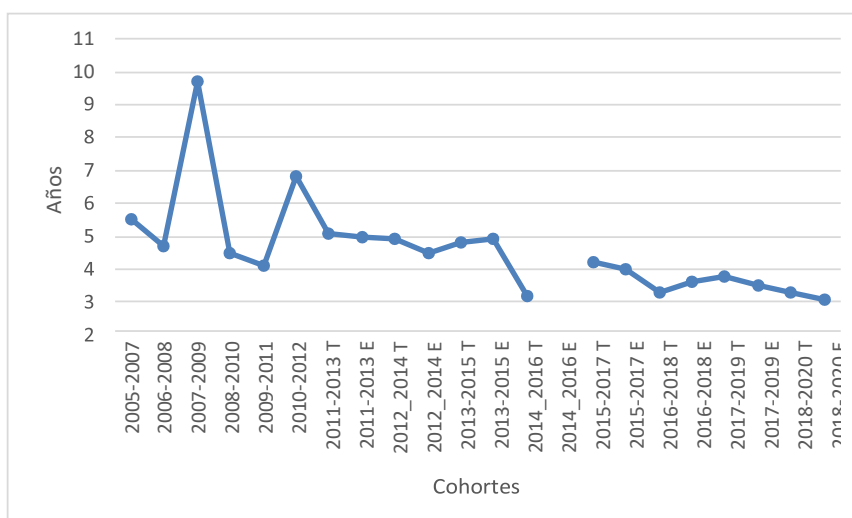
Gráfico 9: Composición de alumnos que han terminado de cursar pero no han presentado su TFM en función de la cantidad de materias que adeudan



Fuente: elaboración propia en base de datos del MBA – UNCuyo

Otro aspecto a tener en cuenta, y que es destacado por los estudios consultados, es el tiempo que deben invertir los estudiantes para graduarse, y dado que la mayoría de los estudiantes termina de cursar en el tiempo estipulado (24 meses); tales demoras pueden ser atribuidas a la elaboración de TFM. En este sentido Bartolini (2017) advierte que la inversión de tiempo empleado para obtener un título de posgrado; en ciencias sociales y humanas es notablemente mayor en comparación con el empleado en las ciencias exactas y naturales. Analizando los datos del MBA, se puede observar que los egresados han demorado en promedio 4,6 años para culminar todas sus obligaciones académicas; de lo que se desprende que en promedio se han demorado 2,6 años para realizar su TFM. Este comportamiento es diferente según sea la cohorte, pero en general son menores en las cohortes que formaron parte del programa de Coaching (ver Gráfico 10).

Gráfico 10: Tiempo consumido para terminar sus obligaciones académicas de los egresados del MBA UNCuyo

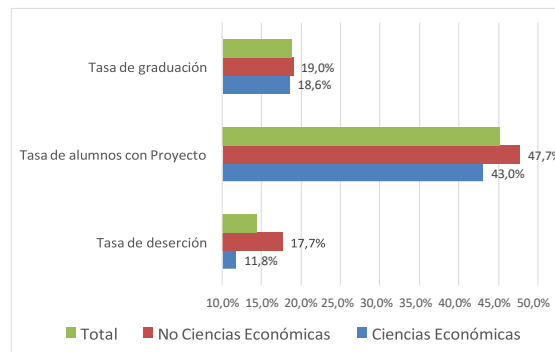


Fuente: elaboración propia en base de datos del MBA – UNCuyo

Por último, se analizan tres variables claves: el comportamiento de la tasa de deserción, el porcentaje de alumnos con proyecto de TFM aprobado (como condición necesaria, aunque no suficiente, para terminar su tesis) y la tasa graduación; en función de ciertas características de los alumnos del MBA. Específicamente se analizan las variables mencionadas en función de que los alumnos sean profesionales de las Ciencias Económicas, si parte de su desempeño profesional se relaciona con la docencia o la investigación, y si han sido beneficiados con una beca de la UNCuyo para la realización de sus estudios de Maestría. Los resultados se presentan a continuación, siendo pertinente aclarar que sólo se analizan los datos, no conociendo los motivos que pueden generar los comportamientos y cuyas causas pueden dar origen a investigaciones específicas.

- Comportamiento según sean profesionales de Ciencias Económicas

Gráfico 11: Indicadores según profesión de los maestrandos y egresados

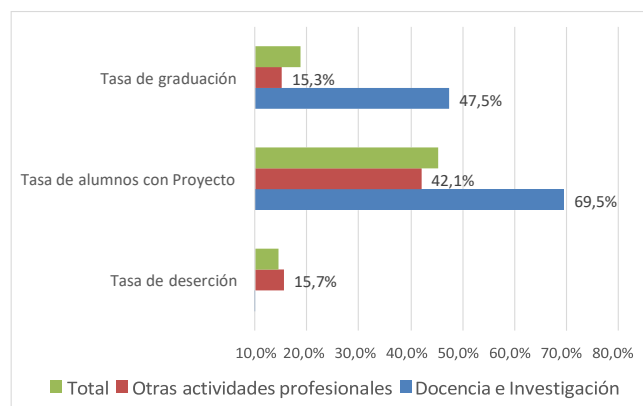


Fuente: elaboración propia en base de datos del MBA – UNCuyo

En el gráfico 11 se observa que la tasa de deserción es mayor entre los alumnos que no provienen de profesiones relacionadas con las Ciencias Económicas. En cuanto a la tasa de alumnos con proyecto aprobado y la tasa de graduación, son inferiores entre los maestrandos que provienen de las Ciencias Económicas.

- Comportamiento según su relación con la docencia y/o la investigación

Gráfico 12: Indicadores de la relación de los maestrandos y egresados con actividades de docencia y/o investigación



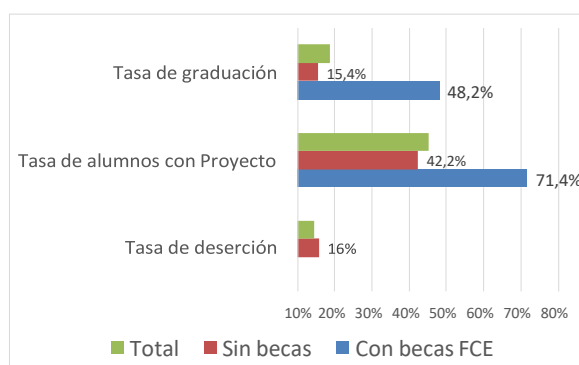
Fuente: elaboración propia en base de datos del MBA – UNCuyo

Se puede observar que los maestrandos cuya actividad incluye la docencia y/o investigación presentan resultados sensiblemente mejores a los maestrandos que no se desempeñan en tales actividades.

- Comportamiento según hayan obtenido una beca para realizar sus estudios de Maestrías

Cabe aclarar que la beca a la que se refieren son las otorgadas por la Facultad de Ciencias Económicas, por lo que en muchos casos puede estar correlacionada con la variable anterior: maestrandos que se desempeñan en docencia y/o investigación. No se cuenta con datos referidos a las becas que podrían haber obtenido los alumnos en otros ámbitos.

Gráfico 13: Indicadores de maestrandos y egresados en función de la obtención de una beca



Fuente: elaboración propia en base de datos del MBA – UNCuyo

Los indicadores son mucho mejores en el caso de los maestrandos que fueron beneficiados con becas de la UNCuyo. Cabe recordar que entre las medidas adoptadas a partir del año 2014, se comenzó a hacer efectiva la exigencia de solicitar el reintegro de la beca a los alumnos que no terminaran su TFM en el tiempo estipulado en los convenios, y que es un año luego del último día de cursado.

Ha continuación, resumimos algunas conclusiones preliminares:

- ✓ El MBA de la UNCuyo presenta las mismas problemáticas que las maestrías a nivel regional mencionadas por los estudios consultados:
 - Baja tasa de graduación.
 - La gran mayoría de los maestrandos termina de cursar y más de la mitad rinde todas las materias; por lo que se puede inferir que el impedimento para obtener el título es la elaboración de la TFM.
 - El tiempo invertido para la elaboración de la TFM es mucho mayor que el previsto en los planes de estudio.
 - Existen características personales y ciertas situaciones que podrían influir en las probabilidades de egresar de los estudiantes, tales como la carrera de origen o el estar familiarizado con actividades relacionadas con la docencia y/o la investigación y haber accedido o no a una beca y que la misma genere una exigencia de finalizar los estudios.

5.1.2.1. Inferencia estadística a partir de los datos

A partir de los datos estadísticos de los alumnos del MBA, se plantea un modelo que relaciona la probabilidad de egresar con características y situaciones personales de los estudiantes, que podrían influir en la tasa de graduación; a fin de conocer la problemática y buscar soluciones. No pretende ser un estudio econométrico, sino que la intención es utilizar la herramienta para reforzar el análisis anterior.

Para ello, se plantea un modelo donde la variable dependiente es una variable dicotómica que adopta el valor 1 en el caso de los graduados y valor 0 en el caso de los estudiantes. Las estimaciones estadísticas se realizan mediante la aplicación de un modelo Probit (Gujarati y Porter, 2010), que consiste en hacer una estimación econométrica de una ecuación cuya variable dependiente representa la elección entre dos alternativas posibles, en función de una serie de variables independientes. Por lo tanto, la variable dependiente es de "naturaleza cualitativa". En estos modelos, los resultados que se pueden obtener se interpretan como la probabilidad condicional de que un evento ocurra, dadas ciertas características o variables. En nuestro caso la ecuación a obtener se plantea como la probabilidad de egresar del MBA dadas las variables independientes elegidas.

Las variables independientes o explicativas definidas surgen de los análisis estadísticos arriba detallados, y están condicionadas por la información disponible, habiéndose adoptado las siguientes:

- Docencia / Investigación: es una variable dicotómica que toma el valor 1 si el individuo está relacionado con actividades de docencia y/o investigación, o cero si no lo está. Se espera que el coeficiente obtenido arroje un valor positivo, que indica que mientras que una persona tenga relación con actividades académicas, tiene mayor probabilidad de egresar.

- **Beca:** Variable dicotómica adopta el valor 1 si la persona recibió una beca de la Facultad de Ciencias Económicas o de la UNCuyo, y el valor 0 si no la ha recibido. Sólo se han considerado las becas provenientes de estas instituciones por no contar con datos de becas recibidas por empresas. Cabe recordar que las becas de la FCE son las que tienen obligatoriedad de ser reintegradas en caso no cumplir con la presentación del TFM. Por otra parte, según se ha podido relevar a partir de los datos aportados por la encuesta (que se detallarán en el apartado posterior), que las empresas no solicitan el título cuando benefician a un empleado con una beca, lo que no impactaría como motivación externa para que los estudiantes terminen los estudios.
- **Ciencias Económicas:** es una variable dicotómica que adopta un valor 1 si la persona tiene una profesión relacionada con las ciencias económicas, y cero en caso contrario. A priori, y en función de los datos estadísticos, se espera que el coeficiente de esta variable sea negativo; mostrando que provenir de una profesión relacionada con las ciencias económicas disminuye la probabilidad de ser egresado.
- **Coaching:** es una variable dicotómica, que tiene el valor 1 si la persona participó del programa de coaching y cero en caso de que no haya participado. El valor esperado del coeficiente es positivo, lo que indica que aquellas personas que participan de estos proyectos tienen mayor probabilidad de terminar sus estudios de posgrado.

En el Cuadro 1 se muestran los resultados de las regresiones obtenidas con el modelo Probit.

Cuadro 1: Regresiones modelo Probit con Egresado como variable explicativa

Variables Dependientes	Variable dependiente: Egresado (1 si ha egresado, 0 si no ha egresado)							
	REGRESIONES							
	1	2	3	4	5	6	7	8
Constante	-1,130	-1,155	-1,059	-1,130	-1,065	-1,025	-0,987	-0,978
t-student	-8,669	-11,031	-14,892	-10,904	-10,686	-14,810	-14,596	-10,205
Docencia	0,791	0,788	0,778	0,966		0,962		
t-student	4,080	4,070	4,011	5,452		5,422		
Ciencias Económicas	-0,043							
t-student	-0,327							
Beca	0,496	0,495	0,508		0,827		0,836	
t-student	2,345	2,342	2,404		4,339		4,389	
Coaching	0,164	0,168		0,181	0,140			0,160
	1,25	1,29		1,39	1,10			1,27
McFadden R-squared	0,0695	0,0693	0,0662	0,0591	0,0383	0,0554	0,0360	0,0031

Fuente: elaboración propia

La significatividad de los coeficientes calculados a través de un modelo probit se verifican mediante el mismo procedimiento que una regresión lineal: el estadístico obtenido del cociente entre el estimador y su desviación típica tiene una distribución T de Student con los correspondientes grados de libertad. La bondad de ajuste de los modelos Probit se mide mediante el R^2 de Mc Fadden, que indica si en conjunto los coeficientes obtenidos son significativamente distintos de cero.

En el Cuadro 1 se muestran para distintas regresiones los valores de los coeficientes y, en cursiva, el “test T student” que evalúa la significación estadística de la variable explicativa. De igual modo, se presenta el “ R^2 de Mc Fadden”. Se puede observar que en todos los casos no hay un muy buen ajuste global de las regresiones planteadas, ya que los R^2 de Mc Fadden arrojan valores bajos.

En la regresión 1 se consideraron todas las variables explicativas arriba mencionadas. Se puede observar que si bien todos los coeficientes tienen los signos esperados, sólo la constante, la variable “docencia” y la variable “beca” resultaron significativamente distintas de cero. En el Cuadro se muestran varias regresiones, dado que se probó cada variable explicativa por separado, y también a partir de la regresión 1 se descartaron las variables independientes estadísticamente no significativas (a partir de la información que brinda el test t de Student).

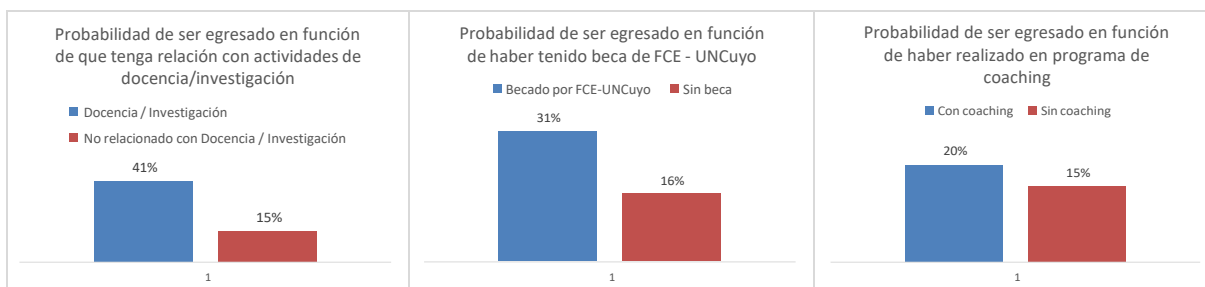
Los modelos probit permiten tener una interpretación más significativa en términos de probabilidades. A pesar que el modelo no arroja un buen ajuste, se procedió a calcular las probabilidades de ser egresado a partir de los

resultados de la regresión 2, que considera como variables explicativas aquellas cuyos coeficientes son significativamente distintos de cero (docencia y beca), y mantiene la variable coaching, que si bien no es significativa su eliminación disminuye levemente el R^2 de Mc Fadden (cabe aclarar que previamente se efectuó un análisis de multicolinealidad, verificándose que la variable coaching no presenta correlación con el resto de las variables independientes). Para calcular la probabilidad se utiliza la ecuación estimada, para cada valor de cada variable independiente, y luego se busca ese valor en una distribución normal estandarizada obteniéndose la probabilidad acumulada.

En el Gráfico N° 14 se muestran las probabilidades obtenidas. Se puede verificar que las probabilidades de ser egresado son mayores para aquellos alumnos que tienen las siguientes características:

- Se desempeñan en actividades de docencia y/o investigación: la probabilidad de egresar es 25 puntos porcentuales superior a la probabilidad de los alumnos que no se desempeñan en docencia y/o investigación
- Obtuvieron una beca de la Facultad de Ciencias Económicas: su probabilidad de egresar es 15 puntos porcentuales superior a la probabilidad de los alumnos que no fueron becados.
- Hicieron el coaching de proyectos: su probabilidad de egresar es 5 puntos porcentuales superior a la probabilidad de los alumnos que hicieron el coaching.

Gráfico 14: Probabilidad de ser egresado en función de las variables independientes



Fuente: elaboración propia

En el modelo econométrico anterior la realización del programa de coaching, no resulta ser una variable que es estadísticamente significativa en la probabilidad de ser egresado; lo que se manifiesta en que la probabilidad de ser egresado cuando se ha formado parte del programa de coaching es sólo 5 puntos porcentuales superior a la probabilidad de ser egresado para aquellos que no han sido parte de tal programa. Se debe tener en cuenta que las cohortes más antiguas, desde 2005 al 2013; que no pudieron hacer el programa de coaching; cuentan con un tiempo transcurrido mayor a las cohortes posteriores, por lo que el tiempo influye en la cantidad de TFM presentados. Dicho de otro modo; las cohortes posteriores al 2013 que sí formaron parte de los programas de coaching; es probable que mejoren su tasa de graduación a medida que transcurra más tiempo.

Tal como se ha mencionado, tanto de la revisión bibliográfica como del análisis de los datos estadísticos del MBA y de los resultados de las encuestas; surge la importancia que la elaboración del proyecto tiene en la concreción del TFM. En otras palabras, se puede decir que existe una relación directa entre la elaboración del Proyecto y la concreción del TFM. Por este motivo, se planteó un modelo donde la variable dependiente es una variable dicotómica que adopta el valor 1 en el caso que el alumno tenga su proyecto aprobado y valor 0 en el caso que no cuente con proyecto. Se procedió de igual modo que en el modelo anterior, aunque ahora se plantea una ecuación donde la variable dependiente es la probabilidad de tener proyecto aprobado dadas las variables independientes antes mencionadas (tener actividades relacionadas con la docencia y/o Investigación, haber obtenido una beca de la Facultad de Ciencias Económicas o de la UNCuyo, tener una profesión relacionada con las ciencias Económicas y haber participado del programa de coaching).

En el Cuadro 2 se muestran los resultados de las regresiones obtenidas con el modelo Probit que explica la probabilidad de tener proyecto aprobado.

Cuadro 2: Regresiones modelo Probit con Proyecto aprobado como variable explicativa

Variables Dependientes	Variable dependiente: Proyecto (1 si tiene proyecto aprobado, 0 si no)			
	REGRESIONES			
	1	2	4	5
Constante	-0,451	-0,514	-0,493	-0,462
t-student	-4,143	-5,894	-5,709	-5,432
Docencia	0,656	0,647	0,803	
t-student	3,974	3,262	4,340	
Ciencias Económicas	-0,106			
t-student	-0,948			
Beca	0,476	0,474		0,723
t-student	2,214	2,208		3,640
Coaching	0,513	0,519	0,527	0,508
t-student	4,57	4,64	4,73	4,58
Mcfadden R-squared	0,0639	0,0627	0,0561	0,0481

Fuente: elaboración propia

Este modelo tampoco muestra un muy buen ajuste global de las regresiones planteadas (evidenciado en los bajos valores del R^2 de Mc Fadden). Se puede observar que los signos de los coeficientes de las variables son los esperados en todas las regresiones.

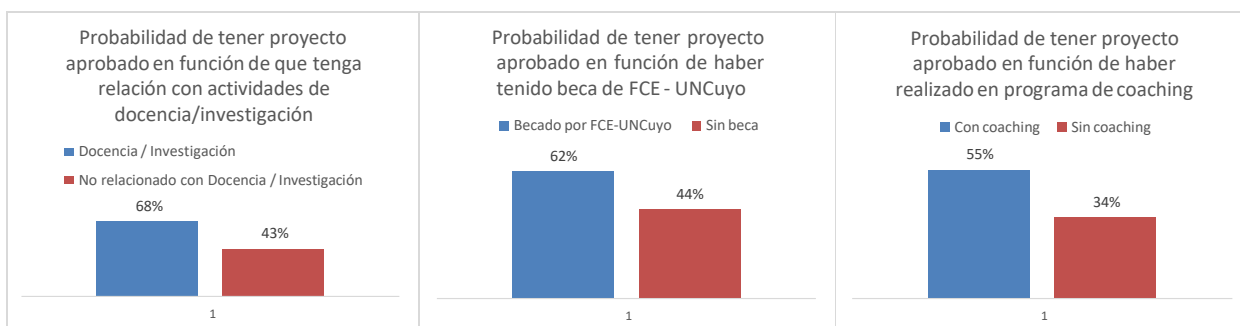
En la regresión 1 se consideraron todas las variables explicativas arriba mencionadas, observándose que sólo el coeficiente de la variable “Ciencias Económicas” no es estadísticamente distinto de cero (a partir de la información que brinda el test t de Student); motivo por el cual se elimina tal variable en las regresiones siguientes. A diferencia del modelo anterior, el hecho de haber participado en el programa de coaching influye positivamente en la probabilidad de tener el proyecto aprobado.

Por otro lado, dado que existe cierta correlación entre la variable explicativa docencia/investigación y beca, se plantearon regresiones con las variables de forma separada (para evitar el problema de multicolinealidad).

Finalmente se procedió tal como en el modelo anterior, a estimar las probabilidades de tener el proyecto aprobado; a partir de los resultados de la regresión 2, que considera como variables explicativas aquellas cuyos coeficientes son significativamente distintos de cero: docencia, beca y coaching. En el Gráfico N° 15 se muestran las probabilidades obtenidas, donde se puede verificar que las probabilidades de tener el proyecto aprobado son mayores para aquellos alumnos que tienen las siguientes características:

- Se desempeñan en actividades de docencia y/o investigación: la probabilidad de tener proyecto aprobado es 25 puntos porcentuales superior a la probabilidad de los alumnos que no se desempeñan en docencia y/o investigación.
- Obtuvieron una beca de la Facultad de Ciencias Económicas: su probabilidad de tener proyecto aprobado es 19 puntos porcentuales superior a la probabilidad de los alumnos que no fueron becados.
- Hicieron el coaching de proyectos de trabajo final: su probabilidad de tener proyecto aprobado es 20 puntos porcentuales superior a la probabilidad de los alumnos que no hicieron el programa.

Gráfico 15: Probabilidad de tener proyecto aprobado en función de las variables independientes



Fuente: elaboración propia

5.1.3. Análisis de las razones que dificultan la realización del TFM

Con el objetivo de indagar sobre las causas que han impedido (o lo siguen haciendo) la culminación del MBA; o en el caso de los egresados conocer los motivos que favorecieron la terminación de sus estudios; se elaboraron dos encuestas: una dirigida a egresados y otra a estudiantes que hubieran terminado de cursar pero no han presentado su TFM (en el anexo se presentan los formularios).

Las encuestas no fueron anónimas, ya que se buscaba cruzar la información obtenida con los datos de la base de datos del MBA. Las preguntas surgieron de los estudios consultados sobre las causas que influyen en la culminación de los estudios de posgrado, considerando dos tipos de causas: las relacionadas con motivos personales de los maestrandos o egresados; y las causas relacionadas con factores institucionales.

Las encuestas fueron diseñadas en Google Forms y fueron distribuidas entre egresados y alumnos via correo electrónico o whatsapp. Los datos fueron recogidos en el periodo comprendido entre el 11 de marzo de 2022 al 5 de abril de 2022.

5.1.3.1. Resultados de la encuesta a graduados:

Se obtuvieron 49 encuestas, lo que representa el 49% del total de egresados. Tal como se mencionó, se buscó indagar en las razones personales e institucionales que hubieran favorecido la culminación del trabajo final de maestría.

En el Gráfico 16 se pueden observar todas las razones personales mencionadas por los encuestados.

Gráfico 16: Razones PERSONALES que favorecieron la culminación de su Tesis



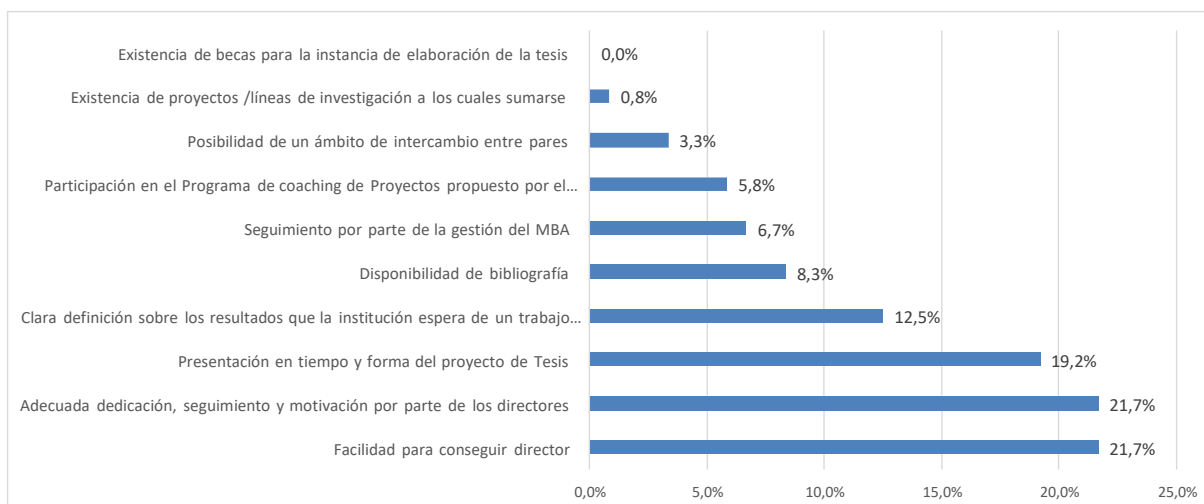
Fuente: elaboración propia en base de datos obtenidos de la encuesta

Entre las razones personales, se menciona en primer lugar la “Motivación para alcanzar objetivos personales”, seguida de “Tema elegido relacionado con su actividad profesional/laboral” y “Relación positiva entre la temática de Tesis y su ámbito laboral”. Se destaca la importancia que el tema elegido deba ser familiar y casi cotidiano con las actividades que realiza el maestrando. Esto puede también relacionarse con la razón facilitadora que aparece en cuarto lugar: “Acceso a la información”.

El hecho que los egresados tengan capacidad para trabajar en solitario o experiencia en actividades de investigación parecen tener menos importancia entre los factores facilitadores para terminar su TFM.

En el gráfico 17 se observan las razones institucionales que favorecieron la culminación del TFM mencionadas por los egresados que respondieron las encuestas.

Gráfico 17: Razones INSTITUCIONALES que favorecieron la culminación de su Tesis



Fuente: elaboración propia en base de datos obtenidos de la encuesta

En cuanto a las razones instituciones que favorecen la terminación del TFM, la figura del director resulta central: los dos motivos más mencionados fueron “Facilidad para conseguir director” y “Adecuada dedicación, seguimiento y motivación por parte de los directores”.

La figura del director se presenta como una de las principales razones que favorecen la culminación de las tesis, pero cuando tal figura es inexistente o su labor es deficiente, aparece como uno de los principales escollos. Esto muestra que no es una problemática exclusiva del MBA, sino que es común a los posgrados. Carlino, P. (2005), menciona que el contar o no con un director especialmente dedicado se constituye en uno de los principales ejes que son fuente de variación en la terminación o no de tesis en las ciencias no exactas ni naturales; ya que entre las principales problemáticas que enfrentan los estudiantes es que muchas veces carecen de un director que les dedique suficiente tiempo para orientarlos según sus necesidades, por diversos motivos tales como escasez de tiempo para dedicar al tesista, distancia geográfica, carencia de conocimientos específicos, demora o inadecuación en sus respuestas.

Peralta, S.A. et al. (2020), también coinciden en mencionar que la dirección es uno de los principales problemas a la hora de que los maestrandos culminen sus estudios, afirmando que la “dirección de las tesis suele ser “una práctica que habitualmente se da por naturalizada, y por tanto no es puesta en cuestión o sometida a interrogación” (Follari, 2001, p. 1). Es uno de los saberes tácitos, casi artesanales, del campo académico y por eso mismo no existe formación específica ni reconocimiento en tiempo o dinero.”

En tercer lugar, aparece como factor que favorece la terminación del TFM la “Presentación en tiempo y forma del proyecto de Tesis”. Este factor confirma que las acciones tendientes a dar apoyo a los estudiantes en la etapa previa a la elaboración del TFM, es decir en la etapa del proyecto; influye positivamente en la terminación de la TFM. En el MBA, se busca que los maestrandos presenten su Proyecto de TFM durante su cursado. La entrega y aprobación del proyecto es la forma de aprobar la materia Metodología de la Investigación, buscando de ese modo que los alumnos inicien su TFM durante el cursado. A esto apunta el programa de Coaching. Relacionado con este motivo se encuentra “Participación en el Programa de coaching de Proyectos propuesto por el MBA”.

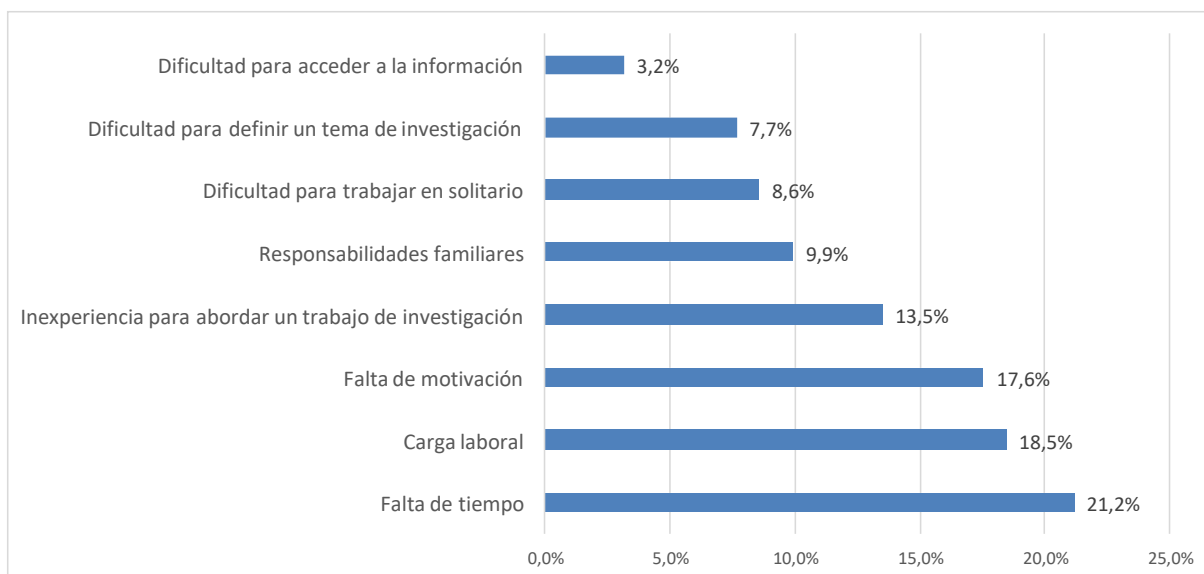
Se destaca el motivo que aparece en cuarto lugar como facilitar en la elaboración de la tesis “Clara definición sobre los resultados que la institución espera de un trabajo de tesis de MBA”. Entre las acciones incluidas en el “Plan Mejor Egreso” se buscó incrementar la comunicación y asistencia a los estudiantes en la etapa final de sus estudios, mediante charlas, entrevistas individuales, reuniones con egresados, apoyados con la explicitación, unificación y divulgación de los criterios seguidos por los jurados para evaluar los TFM.

5.1.3.2. Resultados de la encuesta a alumnos:

Se obtuvieron 85 encuestas, lo que representa el 19% de los alumnos que han finalizado el cursado pero aún no han presentado su TFM. En este caso se buscó indagar en las razones personales e institucionales que hubieran perjudicado la culminación del TFM.

En el gráfico 18 se resumen las principales razones personales que según los alumnos del MBA de la UNCuyo perjudican la culminación de su TFM.

Gráfico 16: Razones personales que perjudican la culminación de su Tesis



Fuente: elaboración propia en base de datos obtenidos de la encuesta

Los motivos mencionados en los dos primeros lugares aparecen “Falta de tiempo”, “Carga laboral”. Estas dos problemáticas son mencionadas también por Carlino (2005), como elementos de un contexto obstaculizador para finalizar las tesis. En el caso de los estudiantes del MBA, cabe destacar que la dedicación es parcial, por lo que deben encontrar un momento para dedicar a su TFM entre sus obligaciones cotidianas, y cuando encuentran tal momento, debido a la falta de continuidad, lo deben dedicar a retomar y desandar caminos recorridos. A estos motivos también se pueden sumar la razón mencionada en cuarto lugar “Responsabilidades familiares”.

Estos motivos pueden en algunos casos tener relación y retroalimentarse con el tercer motivo: “Falta de motivación”; ya que la incertidumbre que genera no conocer la tarea de investigación y no poder proyectar una posible fecha de terminación de la tarea, podría generar falta de motivación. También se relaciona con la característica del TFM que no prevé entregas parciales, aumentando la incertidumbre sobre su finalización. Sin embargo, la falta de motivación, también puede ser independiente ya que los estudiantes del MBA no necesitan su titulación de posgrado para ejercer (ya sea en relación de dependencia o en sus emprendimientos); ya que todos los conocimientos adquiridos son demostrados en su actividad diaria.

Un aspecto a destacar que surgió del relevamiento efectuado puede dar pistas sobre una forma de actuar sobre la motivación, aunque sea de forma externa. Muchos estudiantes acceden mediante becas al MBA. Cuando las becas las otorgan las empresas, no se solicita seguimiento o resultados por parte de las empresas que los apoyaron económicamente. De las encuestas recibidas, 32 casos manifestaron haber recibido becas de sus empleadores (24% de las respuestas recibidas). Sin embargo, sólo 5 mencionaron que les solicitaron informes de avance y 4 les solicitaban el título como “contraprestación” por la ayuda recibida. En los casos en los cuales les solicitaron informes de avances, esto no significó una exigencia para terminar su TFM. Sin embargo, en aquellos casos en los cuales el título debe ser presentado, los alumnos sí terminaron sus TFM, por lo que la exigencia es un factor motivante externo.

Por último, entre las relaciones personales que obstaculizan la terminación de las tesis se debe recordar “el hecho que realizar una tesis implica para muchos estudiantes iniciarse en la investigación, actividad con pautas y valores nuevos, y diferentes a los que han desarrollado a lo largo de sus carreras. Los tesisistas deben asumir nuevos roles, y pasar de ser consumidores a productores de conocimiento, de lectores a autores (Carlino, 2005). Esta problemática se recoge en el motivo mencionado por los estudiantes del MBA como “Inexperiencia para abordar un trabajo de investigación”, el cual se agrava por “Dificultad para trabajar en solitario”.

En el gráfico 17 se observan todas las razones institucionales que perjudicaron la culminación del TFM mencionadas por los alumnos que respondieron las encuestas.

Gráfico 19: Razones Instituciones que perjudican la culminación de su Tesis



Fuente: elaboración propia en base de datos obtenidos de la encuesta

En cuanto a las razones institucionales que mencionan principalmente los alumnos como obstáculo para la terminación de su TFM, aparece la “Obligatoriedad de realizar el trabajo individualmente”. Este obstáculo se relaciona con las características de muchos estudiantes de MBA y las habilidades desarrolladas, tendientes a trabajar en equipo, y se relaciona con la problemática a nivel personal mencionada como “Dificultad para trabajar en solitario”.

En segundo lugar, aparece “Falta de un ámbito de seguimiento e intercambio”, también relacionado con la obligatoriedad de trabajar en solitario, sin estar incluidos en proyectos de investigación, que aparece como motivo en tercer lugar: “Inexistencia de proyectos /líneas de investigación a los cuales sumarse”; pero también con la problemática de los directores o equipos de acompañamiento luego de la culminación del cursado.

Nuevamente los directores son motivo que puede obstaculizar la finalización del TFM y se mencionan en quinto y sexto lugar: “Dificultad para conseguir director” y “Irregular/insuficiente dedicación de los directores”.

A continuación presentamos algunas conclusiones surgidas de los análisis anteriores:

- Dado que la gran mayoría de los estudiantes terminan de cursar y rendir las materias, el TFM aparece como el principal obstáculo para que los estudiantes terminen sus carreras.
- Se han podido identificar diferentes causas que obstaculizan la culminación de las tesis; cuyo origen es personal o internas al alumno, y causas institucionales. En este punto cabe citar a Peralta, S.A. et al. (2020), que mencionan que “en el entramado que se teje entre las dificultades internas y externas; aparecen las responsabilidades familiares y la gran carga laboral, la escasez o nulas becas o ayudas económicas, la imposibilidad de tomar licencias con goce de sueldo como las dificultades más recurrentes para culminar la tesis y a la vez yuxtapuestas con “usos y costumbres” que alejan o anulan las regulaciones de las normativas, la burocracia de los mecanismos para acreditar los cursos y en algunos casos la ausencia de ejes estructurantes que fortalezcan el sentido pedagógico de la formación de posgrado”.

- Entre las causas institucionales, la figura del director es un aspecto clave, ya que puede actuar como el motor que lleva a los estudiantes a terminar el TFM; como el principal obstáculo.
- A partir del análisis de las estadísticas del MBA como de los resultados de las encuestas, se puede verificar la primera hipótesis del trabajo, según la cual “la baja tasa de graduados que presenta el MBA se debe principalmente a la dificultad que presenta la elaboración del Trabajo Final de Maestría, debido a diversas causas entre las que se destacan la falta de experiencia en tareas de investigación, la dificultad para realizar el trabajo de manera autónoma, la falta de motivación, la falta de apoyo institucional para llevarla adelante.”

6. Conclusiones y recomendaciones

El presente trabajo tenía como **principal objetivo** conocer las causas que impiden que los maestrandos del MBA de la UNCuyo terminen con sus obligaciones curriculares, y evaluar el impacto de las medidas adoptadas a través del “Plan Mejor Egreso”, implementado a partir del año 2015, en la tasa de graduación. Adicionalmente, se buscó indagar sobre las posibles medidas que podrían tomarse para mejorar la tasa de graduación.

Se plantearon las **siguientes hipótesis**:

- La baja tasa de graduación del MBA se debe principalmente a la dificultad que presenta la elaboración del TFM, debido a diversas causas entre las que se destacan la falta de experiencia en tareas de investigación, la dificultad para realizar el trabajo de manera autónoma, la falta de motivación, la falta de apoyo institucional para llevarla adelante.
- La tasa de graduación del MBA puede ser mejorada mediante la adopción de ciertas medidas que acompañen a los maestrandos en la elaboración de su TFM y cambios en la modalidad de trabajo; tales como trabajos grupales o equipos de líneas de investigación.

Para poder lograr este objetivo y comprobar las hipótesis planteadas se realizaron distintas tareas investigativas: relevamiento y análisis de información secundaria (bibliografía y datos); análisis de información primaria disponible (estadísticas del MBA) y relevamiento y análisis de encuestas a estudiantes y graduados del MBA.

Del **análisis de la información** secundaria y de la bibliografía consultada, se puede concluir que los posgrados en Argentina en los últimos años han tenido un importante crecimiento, tanto en cantidad de carreras como en cantidad de estudiantes. Sin embargo, el crecimiento de los egresados ha presentado un incremento bastante inferior al incremento en los nuevos inscriptos, mostrando una tasa de crecimiento promedio anual del 9% para los estudiantes, mientras que en el caso de los egresados es del 5%. La disparidad en la evolución en la cantidad de estudiantes frente a los egresados, permite inferir que la tasa de egreso va disminuyendo. Esta información coincide con los estudios consultados: en la Argentina la tasa de graduación es cercana al 10%, observándose el cuello de botella después de cursados y aprobados los cursos (o asignaturas) y se concentra en la elaboración del TFM. Esta situación es diferente de la que se presenta en los países de habla inglesa, donde la tasa de graduación se aproxima al 50%.

Otro dato relevante que surge de los análisis, es que del total de posgrados, las maestrías ocupan un lugar importante: el 38,5% del total de los estudiantes de posgrado en el año 2019 son de maestría. Además, existe un importante número de estudiantes de maestría en la rama de las Ciencias Sociales, entre las cuales muchas pueden tratarse de maestrías profesionales. Desde la problemática abordada en el presente trabajo; esto resulta en un inconveniente a la hora de analizar la tasa de graduación, ya que por lo general las maestrías de Ciencias Sociales son evaluadas con los criterios y paradigmas de las maestrías académicas. Esto trae como consecuencia que los estudiantes de estas carreras (maestrías profesionales), se encuentran con exigencias diferentes a sus perfiles, formaciones previas y objetivos al momento de desarrollar sus trabajos finales o tesis de maestrías. El 43% del total de estudiantes de posgrado, pertenecen a Ciencias Sociales, siendo el MBA una maestría correspondiente a esta rama. El porcentaje de estudiantes realizando carreras de la rama de las Ciencias Sociales asciende considerablemente para los alumnos de Maestría (59,5%), mientras que para doctorado es del 33% y para especializaciones también desciende al 32%.

Por otra parte, se puede observar un sesgo importante en la adjudicación de becas de posgrado en detrimento de las demandas planteadas por los sectores productivos para la consolidación de maestrías y especializaciones. En cuanto a los graduados, en el año 2019, el 24,3% correspondieron a maestrías. El sector privado ha mostrado mejores tasas de graduación. En este sector, el financiamiento de actividades de posgrado a través de las empresas, se canalizan en las maestrías y en especializaciones.

Entre los factores explicativos de esta situación descritos por los autores consultados se destacan:

- Las diferencias entre las ciencias sociales y las ciencias naturales y exactas, identificando dentro de las primeras más dificultades para elaborar la tesis.
- La posibilidad o no de integrarse a un equipo de investigación aparece como una variable definitoria a la hora de computar la finalización de la tesis.
- La posibilidad de dedicarse a tiempo completo, posibilitada en muchos casos por la obtención de una beca.
- La elección temprana del tema, vinculada generalmente con la inserción dentro de un programa de investigación.
- La relación de trabajo establecida con el director de TFM y su retroalimentación periódica y a tiempo de la labor progresiva del tesista parece ser un factor muy importante.
- La inexperiencia de los tesistas en las metodologías científicas: La complejidad estructural y discursiva de una tesis, en la que el autor debe realizar distintas tareas investigativas y componer una redacción final de un texto propio, sin estar entrenado, ni en su formación de grado, ni a lo largo de su posgrado. Los tesistas deben asumir nuevos roles, y pasar de ser consumidores a productores de conocimiento, de lectores a autores.
- Trabajo individual: a lo largo del cursado del posgrado los estudiantes realizan numerosos trabajos con distintos formatos: exámenes, monografías, ponencias y resolución de casos, muchos de ellos realizados en el contexto de un equipo de trabajo, motivado por el objetivo de que los estudiantes desarrollen habilidades y competencias blandas propias y necesarias en el desempeño profesional.
- Falta de metas intermedias: a lo largo del proceso de elaboración de su tesis, los estudiantes no perciben objetivos intermedios. Esto conlleva a la exigencia de un alto nivel de auto organización y autonomía por parte del escritor.
- Falta de recursos (bibliografía) y orientaciones (definición sobre qué se espera de una tesis), falta de experiencias (ámbitos de intercambio y seguimiento) y referentes (tutores, egresados y pares) para componer el trabajo de tesis. Esto provoca sentimientos de desorientación, soledad, aislamiento, desánimo y angustia incrementando la tendencia hacia la dispersión y la dilación de los tiempos, lo que sumado al escaso tiempo disponible de los tesistas de maestría hace que el avance sea más lento e inconstante aún.

Analizando las **estadísticas propias del MBA**, podemos concluir lo siguiente:

- La tasa de deserción registrada es del 15%, siendo diferente según la cohorte, pudiéndose observar que el 64% de los alumnos que abandonan lo hace mientras cursa el Módulo I. Este trabajo no tuvo como objetivo conocer las causas de la deserción de los alumnos, tema que podrá ser abordado en investigaciones a futuro.
- La tasa de graduación por año se ha incrementado notoriamente en los años 2019, 2020 y 2021. El promedio de la tasa desde el año 2008 (año a partir del cual comenzaron a presentarse TFM) hasta el año 2021 es del 7%. A partir de la implementación del “Plan Mejor Egreso” se puede apreciar un incremento en la tasa de graduados definida por años (primer criterio), siendo el promedio desde 2016 a 2021 de 11%; valor superior al que se había registrado entre 2008 a 2015 que fue del 4%.
- En cuanto a la tasa de graduación por cohorte, el valor obtenido es del 19%. Y para las cohortes que participaron a través del “Plan Mejor Egreso” de la actividad de Coaching, se observa que la tasa de graduación promedio es del 21%; frente al 16% de los que no participaron del mismo.
- Esta diferencia en la tasa de graduación se manifiesta en forma temprana en la presentación del Proyecto de TFM. En promedio el 45% de los alumnos tiene proyecto aprobado. Esta proporción difiere por cohorte, pero también en función de si participaron del Coaching: en el caso de las cohortes que no fueron parte del programa el 34% de los alumnos tiene el proyecto de TFM aprobado, mientras que en el caso de las cohortes que si tomaron el coaching el porcentaje se eleva al 54%.

- El 98% de los alumnos terminan de cursar en el tiempo establecido de 2 años. De los alumnos que han terminado de cursar y que no han presentado su TFM, el 29% no debe materias, por lo que el único requisito para egresar es la elaboración y aprobación de su TFM; mientras que el 39% de los estudiantes deben el TFM y una materia. Estos datos, en línea con los antecedentes consultados, muestran que el TFM es uno de los principales obstáculos para obtener el título de posgrado.
- Se puede observar que los egresados han demorado en promedio 4,6 años para culminar todas sus obligaciones académicas; de lo que se desprende que en promedio se han demorado 2,6 años para realizar su TFM. Este comportamiento es diferente según sea la cohorte, pero en general son menores en las cohortes que formaron parte del programa de Coaching.
- Existen características personales y ciertas situaciones que podrían influir en las probabilidades de egresar de los estudiantes, tales como la carrera de origen o el estar familiarizado con actividades relacionadas con la docencia y/o la investigación y haber accedido o no a una beca y que la misma genere una exigencia de finalizar los estudios.

Las estadísticas del MBA permitieron realizar un **análisis de inferencia estadística**. A partir de los datos podemos observar que las probabilidades de ser egresado son mayores para aquellos alumnos que tienen las siguientes características:

- a. Se desempeñan en actividades de docencia y/o investigación.
- b. Obtuvieron una beca de la Facultad de Ciencias Económicas.
- c. Hicieron el coaching de proyectos.

Además, existe una relación directa entre la elaboración del Proyecto y la concreción del TFM. En este sentido, se calcularon las probabilidades de lograr tener el proyecto aprobado y se pudo verificar que éstas son mayores para los alumnos que tienen las siguientes características:

- a. Se desempeñan en actividades de docencia y/o investigación.
- b. Obtuvieron una beca de la Facultad de Ciencias Económicas.
- c. Hicieron el coaching de proyectos.

- Todos estos resultados referidos a las estadísticas propias del MBA, coinciden con los relevados en los antecedentes consultados: baja tasa de graduación debido principalmente a las dificultades en la elaboración de la tesis, y tienden a verificar la primera hipótesis de nuestro trabajo.

Por otro lado, adoptar medidas institucionales que ayuden a los maestrandos en la elaboración de su TFM, colabora en el logro de una mejor tasa de graduación, lo que se relaciona con la segunda hipótesis de nuestro trabajo.

Finalmente, intentamos relevar las **razones que contribuyeron o fueron un obstáculo al momento de realizar el TFM**, para lo cual se recurrió a información primaria mediante encuestas.

Los resultados de la encuesta a **graduados** muestran que entre las **razones personales** que facilitaron la finalización del posgrado se destacan en primer lugar la “Motivación para alcanzar objetivos personales”, seguida de “Tema elegido relacionado con su actividad profesional/laboral” y “Relación positiva entre la temática de Tesis y su ámbito laboral”.

Entre las **razones institucionales que facilitaron** la finalización del posgrado, mencionamos las siguientes:

- La figura del director resulta central: los dos motivos más mencionados fueron “Facilidad para conseguir director” y “Adecuada dedicación, seguimiento y motivación por parte de los directores”. De este modo, el director se presenta como una de las principales razones que favorecen la culminación de las tesis, pero cuando tal figura es inexistente o su labor es deficiente, aparece como uno de los principales escollos.
- La “Presentación en tiempo y forma del proyecto de Tesis”. Este factor confirma que las acciones tendientes a dar apoyo a los estudiantes en la etapa previa a la elaboración del TFM, es decir en la etapa del proyecto; influye positivamente en la terminación de la TFM.

- “Clara definición sobre los resultados que la institución espera de un trabajo de tesis de MBA”. Entre las acciones incluidas en el “Plan Mejor Egreso” se buscó incrementar la comunicación y asistencia a los estudiantes en la etapa final de sus estudios, mediante charlas, entrevistas individuales, reuniones con egresados, apoyados con la explicitación, unificación y divulgación de los criterios seguidos por los jurados para evaluar los TFM.

En cuanto a los resultados de la encuesta a **alumnos**, las principales **razones personales que perjudicaron** la finalización del posgrado las siguientes:

- “Falta de tiempo”, “Carga laboral”.
- Otorgamiento de Becas: en aquellos casos en los cuales se exigió el cumplimiento de los compromisos de la beca, los alumnos sí terminaron sus TFM, por lo que la exigencia es un factor motivante externo.

Entre las **razones institucionales que perjudicaron** la finalización del posgrado aparecen las siguientes:

- “Obligatoriedad de realizar el trabajo individualmente”. Este obstáculo se relaciona con las características de muchos estudiantes de MBA y las habilidades desarrolladas, tendientes a trabajar en equipo, y se vincula con la problemática a nivel personal mencionada como “Dificultad para trabajar en solitario”.
- “Falta de un ámbito de seguimiento e intercambio”, también relacionado con la obligatoriedad de trabajar en solitario, sin estar incluidos en proyectos de investigación, que aparece como motivo en tercer lugar: “Inexistencia de proyectos /líneas de investigación a los cuales sumarse”; pero también con la problemática de los directores o equipos de acompañamiento luego de la culminación del cursado.
- Los directores son motivo que puede obstaculizar la finalización del TFM y se mencionan en quinto y sexto lugar: “Dificultad para conseguir director” y “Irregular/insuficiente dedicación de los directores”.

A partir del análisis de las estadísticas del MBA como de los resultados de las encuestas, podemos afirmar que el objetivo de la investigación ha sido alcanzado y que se ha podido verificar la primera hipótesis del trabajo, según la cual *“La baja tasa de graduación del MBA se debe principalmente a la dificultad que presenta la elaboración del TFM, debido a diversas causas entre las que se destacan la falta de experiencia en tareas de investigación, la dificultad para realizar el trabajo de manera autónoma, la falta de motivación, la falta de apoyo institucional para llevarla adelante.”*

En cuanto a la segunda hipótesis de trabajo: *“La tasa de graduación de la Maestría puede ser mejorada mediante la adopción de ciertas medidas que acompañen a los maestrandos en la elaboración de su TFM y cambios en la modalidad de trabajo; tales como trabajos grupales o equipos de líneas de investigación”*, la misma también ha sido verificada en tanto de los resultados obtenidos podemos deducir que la implementación de ciertas medidas institucionales que incrementen el acompañamiento del tesista, la información disponible acerca de la metodología y alcances del TFM, el pautado de entregas parciales, la sociabilización de la experiencia de elaboración de TFM; como así también la implementación de medidas más amplias y que exceden el alcance de esta maestría, como por ejemplo, obtención de un mejor y mayor financiamiento para armar equipos de directores de TFM y tutores, como así también programas de becas que alcancen a más alumnos, hasta cambios en la reglamentación del TFM que permita realizar los trabajos de forma grupal o individual, van a repercutir de forma positiva en la tasa de graduación.

A partir de estos resultados, podemos pensar en algunas **sugerencias para implementar acciones de alcance institucional** tendientes a mejorar la tasa de graduación:

- Profundizar todas las actividades y acciones previstas en el “Plan Mejor Egreso”, a través de cantidad de actividades propuestas, como de frecuencia y alcance de estudiantes.
- Prever durante el cursado de las asignaturas, actividades evaluativas que se puedan parecer a una tesis y que las mismas sean evaluadas o leídas por pares.
- En las reuniones de seguimiento o clínicas de escrituras previstas en el “Plan de Mejor Egreso”, realizar lecturas de avances y prever evaluación de pares.
- Mejorar el financiamiento para el armado de equipos de tutores que puedan colaborar en la implementación del “Plan de Mejor Egreso”.

- Mejora en la remuneración de Directores de TFM y pautado de entregas parciales: El trabajo de dirección de tesis tiene una remuneración en el MBA. La misma se paga al momento de defender la tesis y corresponde al equivalente a 3,5 horas de clases. Es importante mencionar que el trabajo de un director excede ampliamente lo alcanzado por esta remuneración. Se podría decir que el mismo podría ser equivalente a no menos de 20 horas de clases. Claramente esto no favorece la disponibilidad de directores de tesis (uno de los factores claves al momento de pensar en el éxito o el fracaso de la tarea de elaboración del TFM). También se debe considerar el riesgo que asume un director al momento de aceptar la dirección de un TFM, ya que muchas veces estos trabajos no llegan a término, por lo tanto nunca se cobran, con la consiguiente consecuencia de una gran pérdida de tiempo y esfuerzo. Se podría pensar en el proceso de TFM con entregas parciales y por lo tanto también pago de honorarios parciales. Esto mejoraría el avance de las tesis.
- Prever equipos de Metodología de la Investigación para la revisión metodológica de todos los TFM, de modo tal de aliviar la tarea de los Directores. Estos equipos, remunerados, darían un importante apoyo a los tesistas y a sus directores y facilitarían los procesos de culminación y presentación de tesis de alta calidad.

También podemos sugerir algunas **acciones a procurarse a nivel de la Universidad o inclusive de la autoridad de evaluación y acreditación:**

- Mejorar el financiamiento a través de Becas y exigir su cumplimiento o devolución.
- Mejorar el financiamiento disponible para dirección y evaluación de TFM para asegurarse una mayor dedicación de los directores lo que mejorará el seguimiento del tesista.
- Sugerir un cambio en la normativa de posgrado que contemple de forma más asertiva la evaluación de maestrías de tipo profesionales, que considere las competencias y habilidades que buscan las maestrías profesionales desarrollar en sus estudiantes, por ejemplo, permitir que los TFM puedan ser realizados en equipo, quizás contemplando distintos requisitos para los que opten por esta alternativa grupal.

Finalmente, nos gustaría esbozar algunas ideas tendientes a generar los recursos que permitan contribuir al financiamiento de las acciones antes detalladas. Se pueden pensar en las empresas como aliados estratégicos del MBA, que pueden contribuir indirectamente a mejorar la tasa de graduados, a través de distintas acciones:

- Comprometer a las empresas que financian los estudios de posgrado a sus empleados, a exigirles la finalización del mismo, debiendo ser el TFM relacionado con un tema de interés de la empresa y propuesto por ésta.
- A su vez, ciertas problemáticas de las empresas podrían convertirse en tema de los TFM o de trabajo finales de distintas asignaturas, pudiendo contar con la opinión experta de docentes y profesionales especializados.

También se podría crear un fondo destinado al “Plan Mejor Egreso”, aportando un porcentaje de los ingresos disponibles para las distintas acciones.

7. Bibliografía

Barsky, Osvaldo & Dávila, Mabel. (2012). "El sistema de posgrados en la Argentina: tendencias y problemas actuales". *Revista Argentina de Educación Superior*, año 4, nº 5, pp. 12-37. Recuperado el 5 de octubre de 2021 de: https://www.untref.edu.ar/raes/documentos/raes_5_barsky.pdf

Carlino, Paula (2005). La experiencia de escribir una tesis: contextos que la vuelven más difícil. *Anales del Instituto de Lingüística*, xxiv, 41-62. Recuperado el 5 de octubre de 2021 de:

<https://www.aacademica.org/paula.carlino/196>.

Carlino, Paula (2005). "¿Por qué no se completan las tesis en los posgrados? Obstáculos percibidos por maestrandos en curso y magistri exitosos". *Educere, Revista Venezolana de Educación*, 9 (30). Mérida, Venezuela: Universidad de los Andes, Pp. 415-420. Recuperado el 5 de octubre de 2021 de:

<https://www.aacademica.org/paula.carlino/15.pdf>.

Carlino, Paula (2009). "Exploración de géneros, diario de tesis y revisión entre pares: análisis de un ciclo de investigación-acción en talleres de tesis de posgrado", en E. Arnoux (comp.) *Escritura y producción de conocimientos en carreras de posgrado*. Buenos Aires: Santiago Arco Editores.

CONEAU, Ministerio de Educación, República Argentina. Resolución 160 / 2011. Recuperado el 3 de abril de 2022 de: <https://www.argentina.gob.ar/normativa/nacional/resoluci%C3%B3n-160-2011-192733>

Di Stefano, Mariana (2003). "Escritura y producción de conocimiento en las carreras de posgrado", en IIº Congreso Internacional Cátedra UNESCO Lectura y Escritura. Valparaíso: Pontificia Universidad Católica de Valparaíso.

Hernández, Claudia A, Tavera, María E, & Jiménez, Martha. (2012). Seguimiento de Egresados en Tres Programas de Maestría en una Escuela del Instituto Politécnico Nacional en México. *Formación universitaria*, 5(2), 41-52. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062012000200006>

Gujarati, Damodar y Porter, Dawn (2009). *Econometría*. 5º Edición. McGraw Hill

Maestría en Administración de Negocios, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Nacional de Cuyo. Acreditación de Coneau, presentado el 11 de abril de 2014.

Ministerio de Educación, República Argentina. Síntesis de Información de Estadísticas Universitarias. 2018-2019. Recuperado el 1 de octubre de 2021 de https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/sintesis_2018-2019_sistema_universitario_argentino_-_ver_final_1_0.pdf

Muñoz, Ceferino (2014), Proyecto de acompañamiento en la preparación del Trabajo Final. (documento inédito) Maestría en Administración de Negocios, UNCuyo.

Peralta, Silvana Alicia, Carelli., Silvina, Miguel., Marcia, Millani., Alicia, Zuliani., Patricia, & Díaz., María Inés. (2020). Análisis de egresos de posgrado en una universidad argentina. *InterCambios. Dilemas y transiciones de la Educación Superior*, 7(2), 79-93. Epub 01 de diciembre de 2020. <https://dx.doi.org/10.2916/inter.7.2.9>.

Sánchez Jiménez, D. (2012). La elaboración de la tesis doctoral en las universidades de habla hispana: dificultades y planteamientos de mejora. *Revista Iberoamericana de Educación*, 60(3), 2.

<https://doi.org/10.35362/rie6031300>. Recuperado el 5 de octubre de 2021 de: <https://rieoei.org/RIE/article/view/1300>.

www.argentina.gob.ar/educacion/evaluacion-informacion-educativa-anuarios

Anexo 1. Encuesta a estudiantes de MBA

Link: <https://docs.google.com/forms/d/1vklrtSsXqDvKBGg87BTzHiY7UnmxXKcafkr6TfwLtxw/edit> 1/5

Esta encuesta tiene como objetivo relevar información sobre las variables que influyen en la elaboración y culminación de su Trabajo Final de Maestría (Tesis). Los datos obtenidos serán utilizados para un proyecto de investigación para la FCE- UNCuyo tendiente a contribuir en la propuesta de estrategias para la mejora de la tasa de graduación.

Su respuesta es MUY IMPORTANTE. No le llevará más de 5 minutos.

La encuesta no es anónima para poder relacionar los datos por Ud. aportados con los datos disponibles en nuestras bases de datos.

¡Muchas gracias por su colaboración!

- 1) Apellido *Obligatorio
- 2) Nombre *Obligatorio
- 3) Cohorte en la que se inscribió (desplegable, sólo permite una opción)
- 4) Modalidad (desplegable, sólo permite una opción entre Tradicional, Ejecutiva o Única)
- 5) Al momento de hacer el MBA ¿recibió alguna ayuda económica?
 - a) Si la respuesta es SI salta a la pregunta 6
 - b) Si la respuesta es NO salta a la pregunta 10
- 6) Si la respuesta en 5 fue SI, indique el origen de la ayuda económica
 - a) Empresa en la que trabajaba. Si es la elegida salta a la pregunta 7
 - b) FCE / UNCuyo. Si es la elegida para a la pregunta 10
 - c) Otros. Si es la elegida para a la pregunta 10
- 7) ¿La empresa que le brindó ayuda económica, le solicitó el título del MBA?
 - a) SI
 - b) NO
- 8) ¿La empresa que le brindó ayuda económica, le solicitó Informes de Avances?
 - a) SI
 - b) NO
- 9) Su actividad profesional, ¿se relaciona con?
 - a) Investigación
 - b) Docencia
 - c) Investigación y docencia
 - d) Ninguna de las anteriores
- 10) Razones PERSONALES por las cuales UD. piensa que no ha podido terminar su TESIS. (Marcar las 3 principales)
 - Falta de tiempo
 - Falta de motivación
 - Inexperiencia para abordar un trabajo de investigación
 - Dificultad para acceder a la información
 - Dificultad para definir un tema de investigación
 - Carga laboral
 - Responsabilidades familiares
 - Dificultad para trabajar en solitario
 - Otro:
- 11) Razones INSTITUCIONALES por las cuales UD. Piensa que no ha podido terminar su TESIS. (Marcar las 3 principales)
 - Obligatoriedad de realizar el trabajo individualmente
 - Dificultad para conseguir director
 - Falta de un ámbito de seguimiento e intercambio
 - Escasez de bibliografía
 - Irregular/insuficiente dedicación de los directores
 - Falta de definición sobre los resultados que la institución espera de un trabajo de tesis de MBA
 - Inexistencia de becas para la instancia de elaboración de la tesis
 - Inexistencia de proyectos /líneas de investigación a los cuales sumarse
- 12) Qué piensa Ud. que podría ayudarlo a terminar la tesis

Anexo 2. Encuesta a graduados MBA

Link: https://docs.google.com/forms/d/1dm-fOISNb83DmcqsD_7O_zkKsHa6nzZAs-V_9-bfVis/edit 1/5

Esta encuesta tiene como objetivo relevar información sobre las variables que influyeron en el proceso de elaboración y finalización de su Tesis de Maestría. Los datos obtenidos serán utilizados para un Proyecto de investigación para la FCE- UNCuyo, tendiente a contribuir en la propuesta de estrategias para la mejora de la tasa de graduación.

Su respuesta es MUY IMPORTANTE, y no le llevará más de 5 minutos.

La encuesta no es anónima para poder relacionar los datos por Ud. aportados con los datos disponibles en nuestras bases de datos.

Muchas gracias por su colaboración.

- 1) Apellido *Obligatorio
- 2) Nombre *Obligatorio
- 3) Cohorte en la que se inscribió (desplegable, sólo permite una opción)
- 4) Modalidad (desplegable, sólo permite una opción entre Tradicional, Ejecutiva o Única)
- 5) Al momento de hacer el MBA ¿recibió alguna ayuda económica?
 - c) Si la respuesta es SI salta a la pregunta 6
 - d) Si la respuesta es NO salta a la pregunta 10
- 6) Si la respuesta en 5 fue SI, indique el origen de la ayuda económica
 - d) Empresa en la que trabajaba. Si es la elegida salta a la pregunta 7
 - e) FCE / UNCuyo. Si es la elegida para a la pregunta 10
 - f) Otros. Si es la elegida para a la pregunta 10
- 7) ¿La empresa que le brindó ayuda económica, le solicitó el título del MBA?
 - e) SI
 - f) NO
- 8) ¿La empresa que le brindó ayuda económica, le solicitó Informes de Avances?
 - c) SI
 - d) NO
- 9) Su actividad profesional, ¿se relaciona con?
 - c) Investigación
 - d) Docencia
 - g) Investigación y docencia
 - h) Ninguna de las anteriores
- 10) Razones PERSONALES que favorecieron la culminación de su Tesis. (Marque las 3 principales):
 - Disponibilidad de tiempo
 - Motivación para alcanzar objetivos personales
 - Motivación para evitar mayores gastos económicos
 - Tema elegido relacionado con su actividad profesional/laboral
 - Experiencia para abordar un trabajo de investigación
 - Acceso a la información
 - Facilidad para elegir un tema de investigación en tiempo y forma
 - Capacidad para trabajar en solitario
 - Relación de familiaridad y cercanía con el director
 - Relación positiva entre la temática de Tesis y su ámbito laboral
- 11) Razones INSTITUCIONALES que favorecieron que Ud. terminara su TESIS. (Marque las 3 principales)
 - Facilidad para conseguir director
 - Seguimiento por parte de la gestión del MBA
 - Posibilidad de un ámbito de intercambio entre pares
 - Disponibilidad de bibliografía
 - Adecuada dedicación, seguimiento y motivación por parte de los directores
 - Clara definición sobre los resultados que la institución espera de un trabajo de tesis de MBA
 - Existencia de becas para la instancia de elaboración de la tesis
 - Existencia de proyectos /líneas de investigación a los cuales sumarse
 - Participación en el Programa de coaching de Proyectos propuesto por el MBA
 - Presentación en tiempo y forma del proyecto de Tesis
- 12) En su experiencia ¿Qué actividad/acción lo hubiera ayudado a Ud. en la elaboración de su Tesis?