

Planeación Estratégica UTADEO 2015 – 2020

Informe de la Rectora sobre la Fase I: Diagnóstico estratégico

Bogotá – Agosto 27 de 2014

En el plan 2015-2020 la UTADEO deberá responder de manera integral las principales preguntas estratégicas sobre su futuro

¿QUÉ propuesta de valor ofrecer?

Plan estratégico

¿CÚANDO ofrecerla?

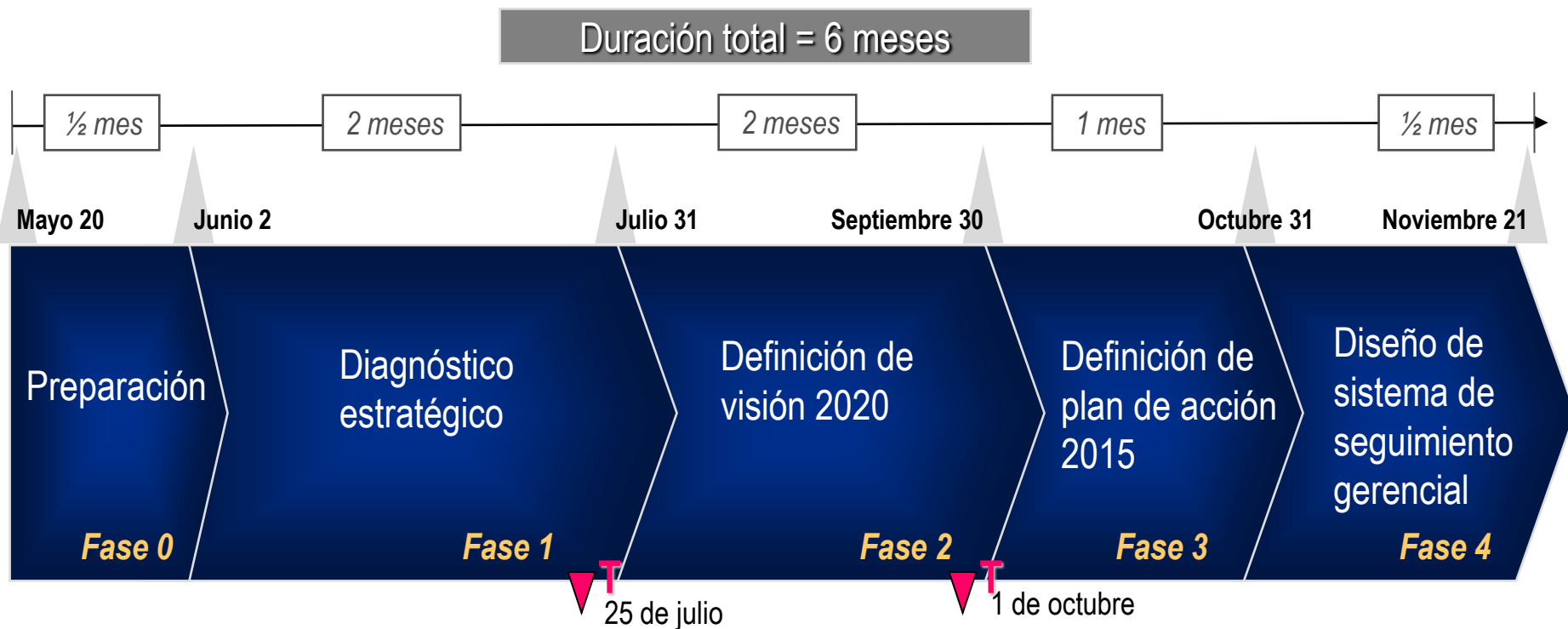
- Qué metas ir alcanzando
- Qué incertidumbres ir conociendo
- Qué ajustes se deben ir realizando

¿CÓMO ofrecerla?

- Con qué posicionamiento calidad vs precio
- Qué programas
- A cuántos estudiantes
- Qué tipo y cantidad de investigación
- Qué servicios y relación con el sector productivo
- Qué impacto social en la comunidad
- Qué nivel de proyección internacional

- Con qué RRHH (perfil de docentes y de gerencia)
- Con qué prácticas gerenciales
- Con qué elementos de modernización / virtualización del currículo
- Con qué acreditaciones de calidad
- Con qué recursos físicos (sedes, infraestructura y tecnología)
- Con qué estructura propia y qué alianzas
- Con qué recursos financieros (propios, donaciones)

Fases de la Planeación Estratégica



T: Taller

1. Fase I: Diagnóstico Estratégico

2. Resultados del Diagnóstico estratégico

- 2.1 Diagnóstico del entorno y modelos de referencia
- 2.2. Diagnóstico interno
- 2.3 Conclusiones y pasos a seguir

Resultados Fase I: Diagnóstico Estratégico

- **Elaboración del diagnóstico del entorno e interno de la Universidad para ello se:**
 - ✓ Consolidó información cuantitativa de la Utadeo y externa
 - ✓ Diseño, aplicación y procesamiento de Encuesta de Percepción Institucional (2 al 31 de julio)
 - ✓ Entrevistas presenciales a 8 miembros del Consejo Directivo y a 12 Directivos
- **Taller con Consejo Directivo y Directivo: “Presentación del diagnóstico, construcción conjunta del mapa estratégico e inicios de acuerdos para definir de la visión 2020” – 25 de julio**
- **Taller con Comité Directivo Ampliado - 19 de agosto**



Resultados Fase I: Diagnóstico Estratégico

▪ Desarrollo de acciones para promover la participación de la comunidad:

- ✓ Elaboración y distribución del **Fascículo 4 “La Tadeo se le mide a planear su futuro”**
- ✓ **Consulta para participar en la construcción de la Visión 2020.** Dirigido a estudiantes, docentes y administrativos. Se desarrolla a través de Avata entre el 1 de agosto y 8 de septiembre
- ✓ Informes de avance de la Rectora
 - Administrativos: 27 de agosto
 - Docentes y representantes estudiantiles: 8 de septiembre

LATADEO:
¡se le mide!
2020

Hoy empieza la gran consulta

LA TADEO SE LE MIDE
A PLANEAR SU FUTURO

1 de agosto a **1** de septiembre

1. Fase I: Diagnóstico Estratégico

2. Resultados del Diagnóstico estratégico

2.1 Diagnóstico del entorno y modelos de referencia

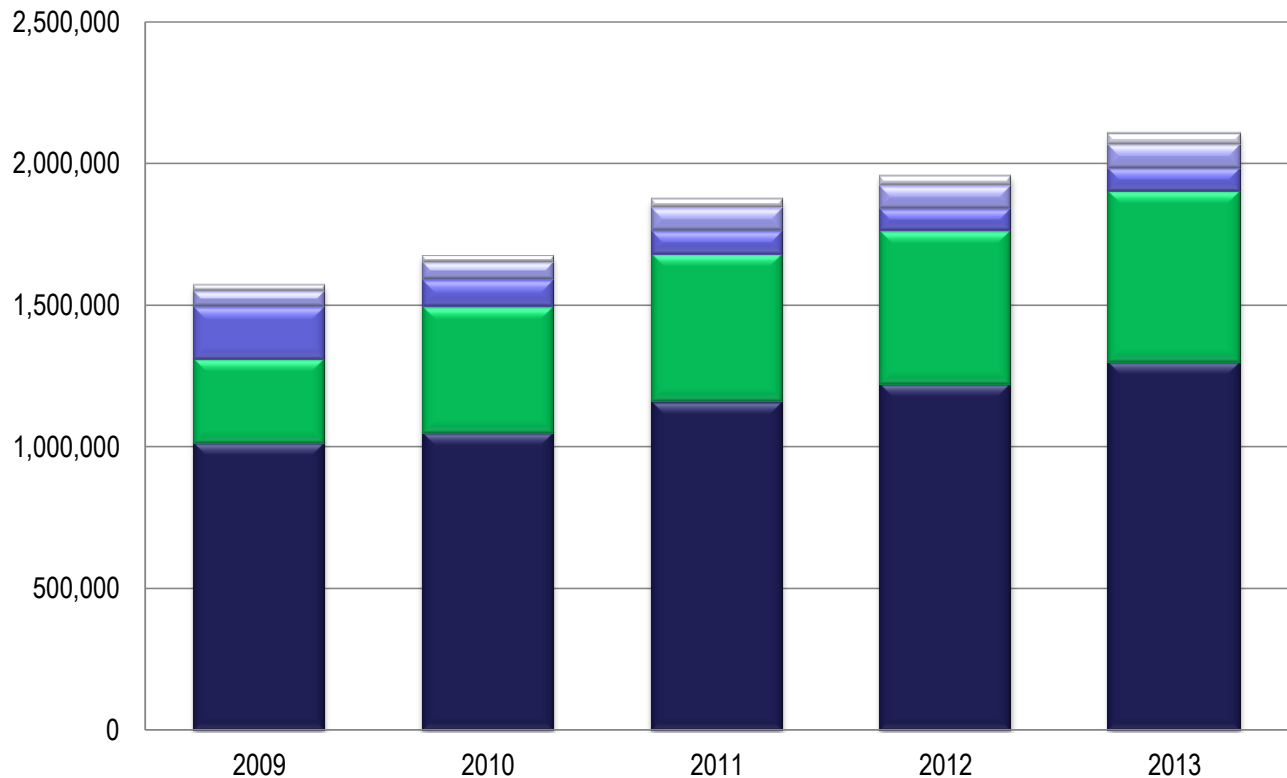
2.2. Diagnóstico interno

2.3 Conclusiones y pasos a seguir

La matrícula sigue manteniendo un importante dinamismo, principalmente para los niveles tecnológicos y de posgrados.

CRECIMIENTO DE MATRÍCULA NACIONAL POR NIVEL DE FORMACIÓN

Estudiantes matriculados⁽²⁾

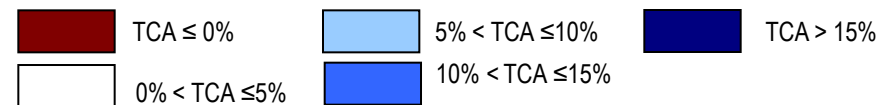


TCA ⁽¹⁾ ₀₉₋₁₃		
Estudiantes	Programas	
7,7%	3,9%	Total Nacional
23,5%	25,3%	Doctorado
18,0%	20,3%	Maestría
10,7%	0,2%	Especialización
19,4%	6,6%	Tecnológica
-18,1%	5,4%	Técnico Profesional
6,4%	1,7%	Universitario

(1) TCA: Tendencia de crecimiento anual.
 (2) Incluye los estudiantes del SENA.
 Fuente: MEN con base en análisis UTADAO

Bogotá sigue creciendo a pesar de la alta COBERTURA BRUTA. En otras ciudades hay crecimientos importantes en casi todos los niveles menos en el profesional universitario.

CRECIMIENTO DE LA MATRÍCULA POR NIVEL DE FORMACION – CIUDADES PPALES; TCA⁽¹⁾ 2009 – 2013



Nivel de formación Ciudad/Dpto.	Técnica sin SENA ⁽³⁾	Tecnológica sin SENA ⁽³⁾	Universitaria	Especialización	Maestría	Doctorado	Total Educación superior	Cobertura bruta en educación superior ⁽⁵⁾
Bogotá	2%	7%	7%	-1%	18%	24%	6%	92%
Medellín	15%	-1%	6%	7%	13%	18%	5%	50%
Barranquilla	14%	7%	5%	15%	16%	5%	6%	45%
Cali	6%	0%	2%	3%	10%	13%	2%	37%
Bucaramanga	13%	18%	5%	53%	50%	16%	12%	59%
Cúcuta	-3%	5%	7%	2%	33%	-	7%	44%
Cartagena	5%	12%	4%	18%	34%	-	7%	36%
Manizales	107%	14%	3%	-3%	22%	5%	6%	45%
Montería	2%	11%	6%	23%	-	-	6%	22%
Pasto	27%	1%	9%	12%	33%	141%	9%	24%
Pereira	32%	9%	7%	23%	10%	11%	8%	50%
Ibagué	16%	-11%	10%	16%	78%	-	7%	37%
Santa Marta	27%	28%	11%	8%	-10%	-	13%	31%
Villavicencio	-7%	0%	10%	10%	-	-	9%	34%
Resto del país ⁽⁴⁾	0%	2%	6%	9%	28%	28%	6%	NA
Total país	4%	5%	6%	11%	18%	24%	8%	45%

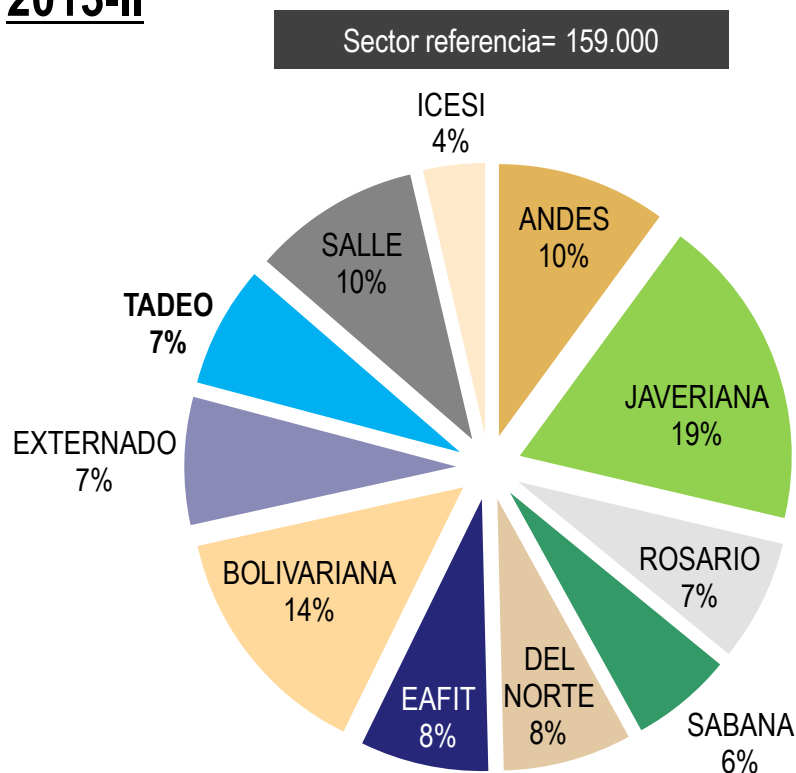
(1) TCA- Tendencia de crecimiento anual. (2) Cifras para el departamento, TCA de matrículas para los años 2009-2013. (3) Las matrículas del SENA en formación técnica y tecnológica no están incluidas. (4) Total nacional sin incluir las ciudades principales. (5) Cobertura bruta en educación superior departamental para 2013. Fuente: MEN y DANE; análisis UTADCO

La Tadeo tiene el 7% de la participación del mercado frente al sector de referencia. Dicho sector, ha venido creciendo a una tasa promedio moderada del 3,2% y la Tadeo a una más baja de 2,5%.

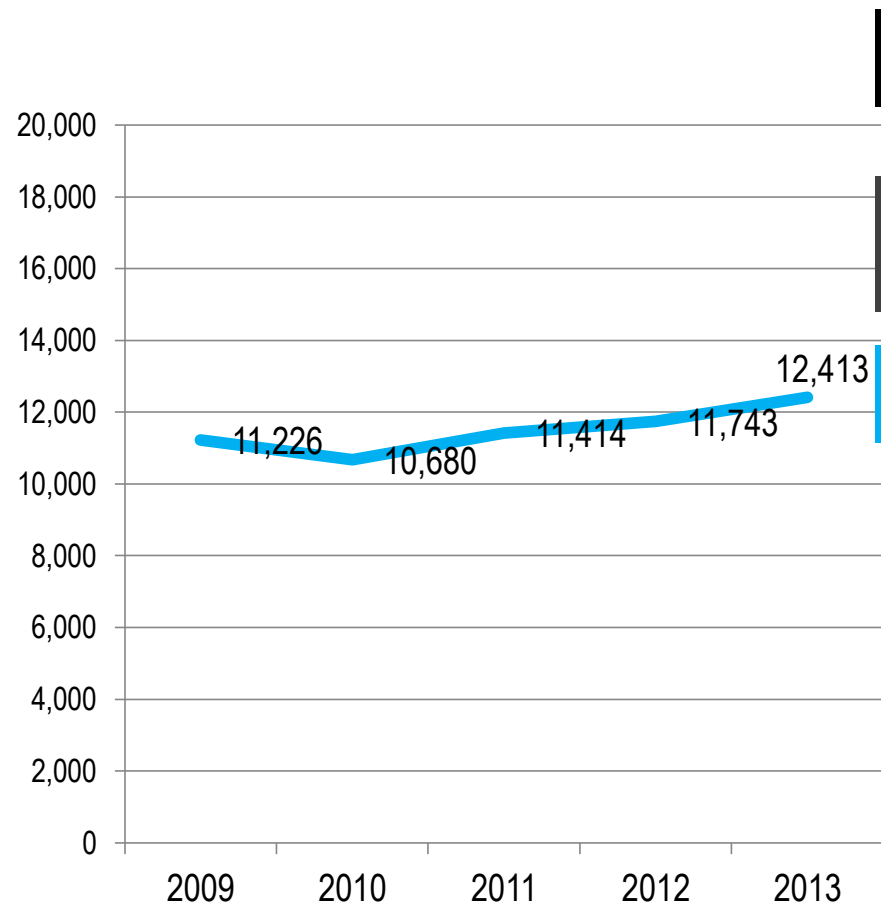
PARTICIPACIÓN DEL SECTOR DE REFERENCIA

Participación sobre # estudiantes)

2013-II



Evolución de # estudiantes



(1) TCA: Tendencia de crecimiento anual 2009 - 2013.

Fuente: MEN; análisis UTADEO

Es importante entender que la mayoría de los rankings universitarios omiten las funciones sustantivas universitarias de extensión social. Tampoco miden bien la actividad de creación.

RESUMEN METODOLÓGICO DE RANKINGS

	Formación	Extensión social	Extensión empresarial	Investigación
Academic Ranking of World Universities (<i>Shanghai Jiao Tong</i>)	✘			✘
QS World University Ranking	✘		✘	✘
Times Higher Education World Universtiy Ranking ¹	✘		✘	✘
US News & World Report: Best Colleges (<i>USA only</i>)	✘		✘	
CWTS Leiden Ranking				✘
The Daily Beast / Newsweek College Rankings – International	✘		✘	✘
Rank MINES ParisTech			✘	
Webometrics (<i>Cybermetrics Lab, Spanish National Research Council</i>) ²				✘
SCImago Institutions Rankings (Scopus)				✘
USapiens				✘
Ranking B.O:T	✘	✘	✘	✘

Con calificación para UTADEO

TOP 20 QS – Colombia

Posición en América Latina y puntaje - 2014

Número de universidades Latinoamericanas: 300 Puesto Utadeo: 119
Número de universidades Colombianas: 41 Puesto Utadeo: 13

IES	Posición en América Latina	Puntaje	Sector
Universidad de los Andes	5	94.7	Privada
Universidad Nacional de Colombia	14	84.6	Pública
Universidad de Antioquia	23	78.7	Pública
Pontificia Universidad Javeriana	31	76.5	Privada
Universidad del Rosario	42	68.5	Privada
Universidad del Valle	51	65.2	Pública
Universidad de la Sabana	67	58.8	Privada
Universidad Industrial de Santander	69	58.3	Pública
Universidad del Norte	72	56.8	Privada
Universidad EAFIT	77	55.0	Privada
Universidad Pontificia Bolivariana	89	51.9	Privada
Universidad Externado de Colombia	102	48.7	Privada
Universidad Jorge Tadeo Lozano	119	43.1	Privada
Universidad de la Salle	134	41.2	Privada
Universidad Antonio Nariño - UAN	151 - 160		Privada
Universidad El Bosque	151 - 160		Privada
Universidad ICESI	151 - 160		Privada
Universidad de Cartagena	161 - 170	n.d.	Privada
Universidad del Cauca	161 - 170		Pública
Universidad de Córdoba	171 - 180		Pública

La UTADEO oferta menos programas que el mercado de referencia, exceptuando los niveles universitario y tecnológico

OFERTA ACADÉMICA DE PROGRAMAS

	Tecnológico	Universitario	Especialización	Maestría	Doctorado
UNIVERSIDAD DE LOS ANDES		31	25	38	15
UNIVERSIDAD JAVERIANA		56	99	39	7
UNIVERSIDAD DEL ROSARIO		20	38	13	4
UNIVERSIDAD DE LA SABANA		19	47	12	1
UNIVERSIDAD DEL NORTE		23	79	31	6
UNIVERSIDAD EAFIT		20	50	18	3
UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA	1	38	71	21	5
UNIVERSIDAD EXTERNADO		18	91	17	3
UNIVERSIDAD JORGE TADEO LOZANO	5	26	28	8	1
UNIVERSIDAD DE LA SALLE		24	10	12	2
UNIVERSIDAD ICESI		19	4	7	
Promedio	3	27	49	20	5

(1) Programa comparado: Administración de Empresas
Fuente: MEN; análisis UTADEO.

La Tadeo está rezagada en la acreditación frente al sector de referencia

ESTADO DE ACREDITACIÓN MERCADO REFERENCIA⁽¹⁾

	Años Acreditación Institucional	% de programas acreditados	No. de programas acreditados a 8 años o más	% programas alta calidad a 8 años o más (1)	Número de Acreditaciones Internacionales
Universidad de los Andes	9	75%	14	67%	8
Pontificia Universidad Javeriana	8	56%	4	21%	0
Universidad del Rosario	8	65%	3	27%	0
Universidad de la Sabana	6	69%	2	22%	1
Universidad del Norte	8	88%	4	44%	7
Universidad EAFIT	8	82%	6	43%	1
Universidad Pontificia Bolivariana	6	83%	4	20%	0
Universidad Externado de Colombia	8	40%	3	75%	0
Fundación Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano	4	60%	0	0%	1
Universidad de la Salle	6	67%	1	8%	0
Universidad ICESI	4	89%	1	13%	2
Promedio sector	7,1	71%	4,2	34%	3,8

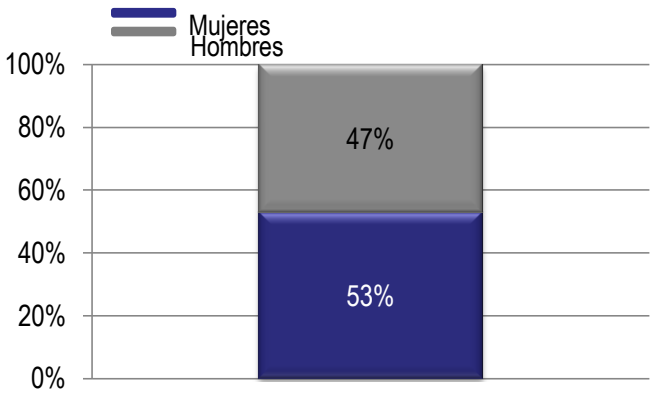
(1) Estado de acreditación de los programas profesionales universitarios.

Fuente: Base de Datos CNA - Corte a 31 de Diciembre de 2013; análisis UTADEO.

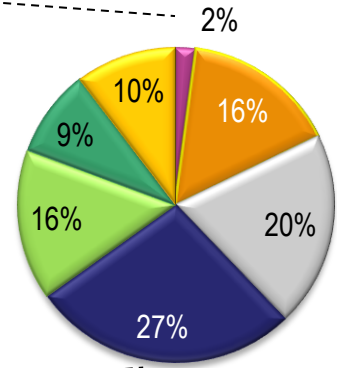
La Tadeo atiende en mayor proporción a estudiantes de bajos ingresos que las IES del grupo de referencia.

PERFIL SOCIODEMOGRÁFICO DE ESTUDIANTES

Distribución por género



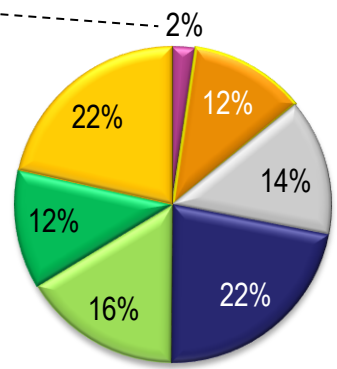
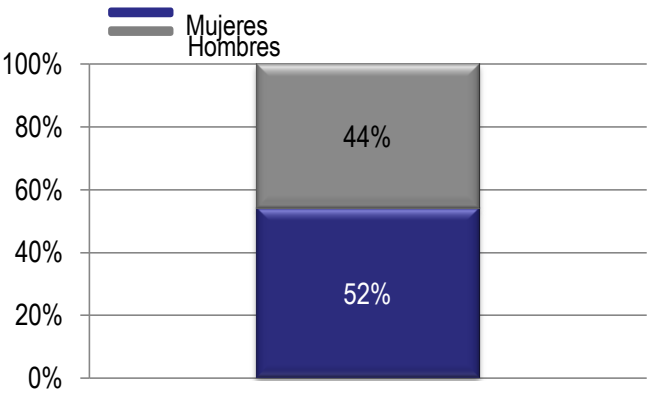
Ingreso de las familias en salarios mínimos



Promedio UTADEO
4,8 salarios

- [0,1) salarios mínimos
- [1,2) salarios mínimos
- [2,3) salarios mínimos
- [3,5) salarios mínimos
- [5,7) salarios mínimos
- [7,10) salarios mínimos
- [10,) salarios mínimos

PERFIL SOCIODEMOGRÁFICO DE ESTUDIANTES – SECTOR DE REFERENCIA



Promedio sector Referencia
6,0 salarios

- [0,1) salarios mínimos
- [1,2) salarios mínimos
- [2,3) salarios mínimos
- [3,5) salarios mínimos
- [5,7) salarios mínimos
- [7,10) salarios mínimos
- [10,) salarios mínimos

Fuente: UTADEO; análisis UTADEO-B.O.T.

1. Fase I: Diagnóstico Estratégico

2. Resultados del Diagnóstico estratégico

2.1 Diagnóstico del entorno y modelos de referencia

2.2. Diagnóstico interno

a) Auto diagnóstico institucional

b) Calidad (en la formación, en la investigación, en la extensión empresarial, en la extensión social, en la internacionalización)

c) Eficiencia organizacional

d) Finanzas

2.3 Conclusiones y pasos a seguir

Con la encuesta hemos alcanzado o superado la meta máxima en la mayoría de los grupos. Preocupa la baja participación del grupo seleccionado de estudiantes y representantes.

ENCUESTA DE PERCEPCIÓN DE LA UTADEO-2014

Población	Muestra máxima esperada	Base de datos	31/07/2014		
			Completas	Incompletas	Total
Estudiantes	1,000	10.584	1.013	189	1.202
Docentes	100	982	233	28	261
Administrativos	50	507	297	70	367
Consejo Directivo	10	17	10	2	12
Egresados	300	9.507	642	115	757
Grupo Estudiantes y Egresados	30	145	4	4	8
Empresarios	100	348	307	4	311
Estudiantes otras universidades (2)	500	Facebook	207	120	327
Total	2,040	21.583	2,713	533	3.246

(2) La encuesta a estudiantes de otras universidades se abrió el 15 de julio y se cerró el 30 de julio. .
Fuente: UTADEO.

La UTADEO se autocalifica en un rango alto (3.8/5). Se destacan la percepción positiva sobre la Misión y el recurso humano. Hay que revisar aspectos relacionados con la estrategia de la Universidad, la estructura organizacional y algunos procesos

RESUMEN AUTODIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL UTADEO

Promedio



La Misión está bien definida y especifica el qué, para qué y el cómo, y le da una identidad a la Univ.

Componente Institucional	Total UTADEO	Administrativos	Docentes	Consejo Directivo
1. Misión	4.1	4.0	4.4	4.1
2. Visión	3.8	3.8	3.8	3.9
3. Estrategia	3.5	3.4	3.3	3.7
4. Estructura	3.5	3.4	3.8	3.7
5. Procesos	3.5	3.5	3.3	3.6
5.1 Formación	3.6	3.6	3.4	3.6
5.2 Investigación, Extensión Productiva y Social	3.3	3.3	3.0	3.4
5.3 Apoyo Educativo	3.7	3.7	3.8	3.8
5.4 Relación con el Entorno y Grupos de Interés	3.3	3.3	3.2	3.4
5.5 Apoyo Administrativo	3.5	3.4	3.3	3.6
6. Infraestructura y Tecnología	3.9	3.7	3.7	4.0
7. Recurso Humano	4.0	3.9	3.8	4.1
TOTAL	3.8	3.7	3.7	3.9

El RRHH cuenta con las calificaciones requeridas para el cumplimiento de la Misión

La UTADEO se autocalifica en un rango alto (3.8/5). Se destacan la percepción positiva sobre la Misión y el recurso humano. Hay que revisar aspectos relacionados con la estrategia de la Universidad, la estructura organizacional y algunos procesos

RESUMEN AUTODIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL UTADEO

Promedio



Consultoría y servicios Prácticas y pasantías
Emprendimiento/ apoyo a la creación de empresas,
Apoyo a pequeña empresa, Investigación y creación

Componente Institucional	Total UTADEO	Administrativos	Docentes	Consejo Directivo
1. Misión	4.1	4.0	4.4	4.1
2. Visión	3.8	3.8	3.8	3.9
3. Estrategia	3.5	3.4	3.3	3.7
4. Estructura	3.5	3.4	3.8	3.7
5. Procesos	3.5	3.5	3.3	3.6
5.1 Formación	3.6	3.6	3.4	3.6
5.2 Investigación, Extensión Productiva y Social	3.3	3.3	3.0	3.4
5.3 Apoyo Educativo	3.7	3.7	3.8	3.8
5.4 Relación con el Entorno y Grupos de Interés	3.3	3.3	3.2	3.4
5.5 Apoyo Administrativo	3.5	3.4	3.3	3.6
6. Infraestructura y Tecnología	3.9	3.7	3.7	4.0
7. Recurso Humano	4.0	3.9	3.8	4.1
TOTAL	3.8	3.7	3.7	3.9

Alianzas con: Empresas, Otras instituciones educativas,
Gobierno, Alianzas internacionales, Donaciones,
Relación con egresados, Con el Ministerio de
Educación

1. Fase I: Diagnóstico Estratégico

2. Resultados del Diagnóstico estratégico

2.1 Diagnóstico del entorno y modelos de referencia

2.2. Diagnóstico interno

a) Auto diagnóstico institucional

b) Calidad (en la formación, en la investigación, en la extensión empresarial, en la extensión social, en la internacionalización)

c) Eficiencia organizacional

d) Finanzas

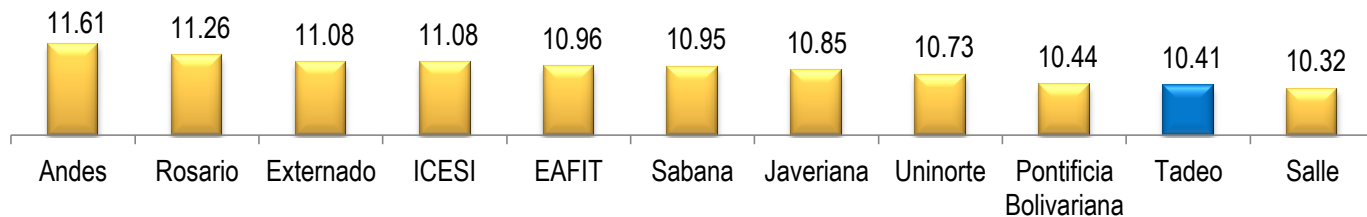
2.3 Conclusiones y pasos a seguir

La Tadeo se destaca por su decisión de realizar una importante extensión social, respecto al sector de referencia. En las otras funciones de las Universidades está rezagada

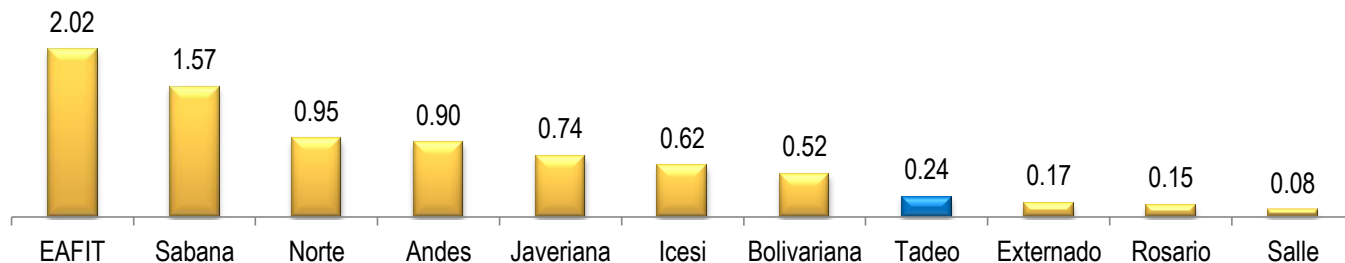
COMPARATIVO LOGROS MISIONALES – FUNCIONES SUSTANTIVAS DE LA UNIVERSIDAD

Funciones sustantivas universitarias

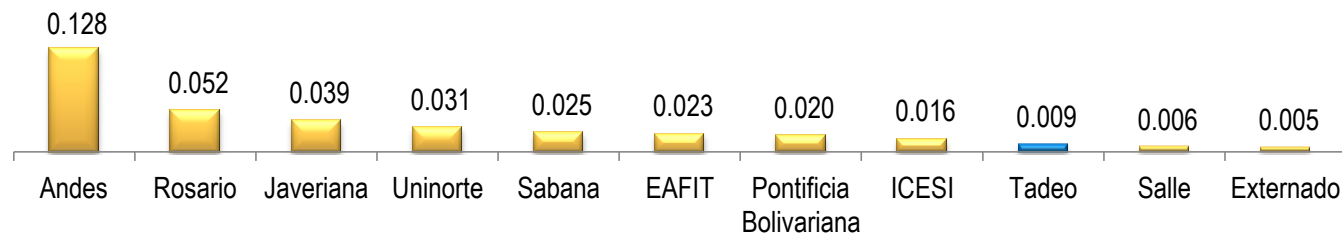
Educación
(Puntaje promedio SABERPRO 2013)



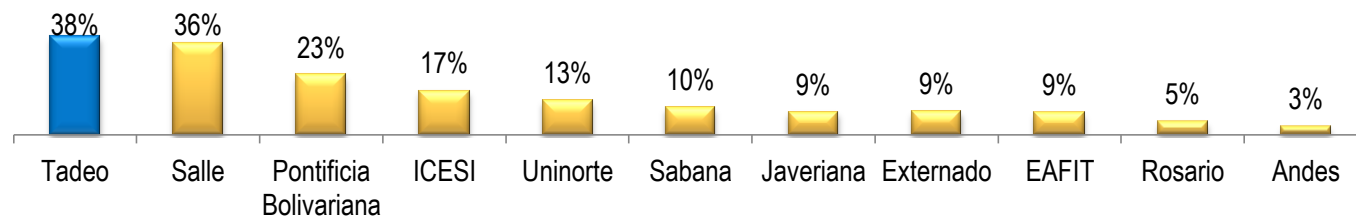
Extensión empresarial
(COP\$mill. por consultoría/estudiantes 2013)



Investigación (# de documentos publicados en revistas científicas ⁽¹⁾ / estudiantes)



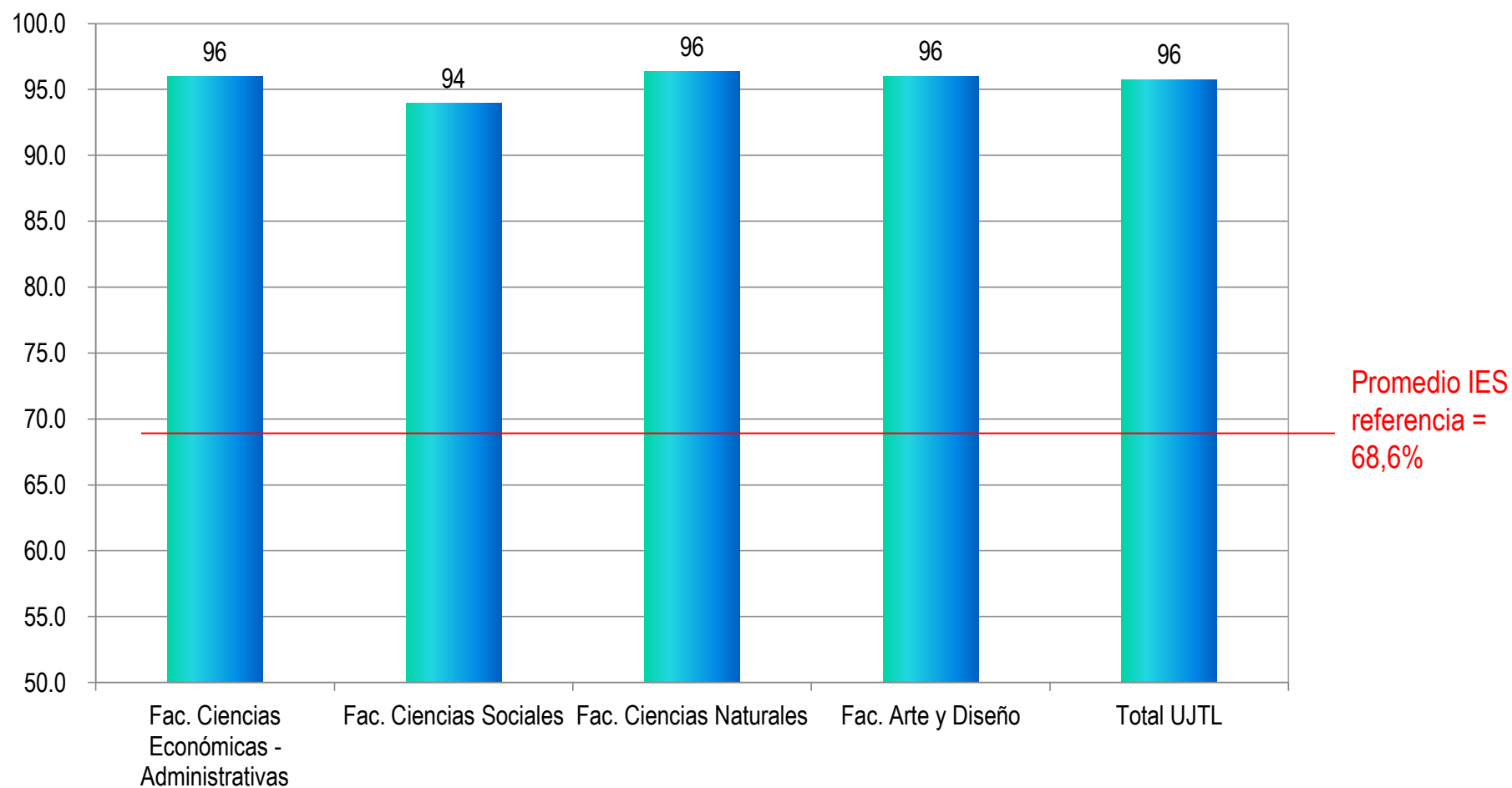
Extensión Social
% de estudiantes con Ingresos familiares entre 1 y 3 SMMLV



A la Utaдео ingresan estudiantes de distintas características socioeconómicas y académicas. Este tema es importante de analizar

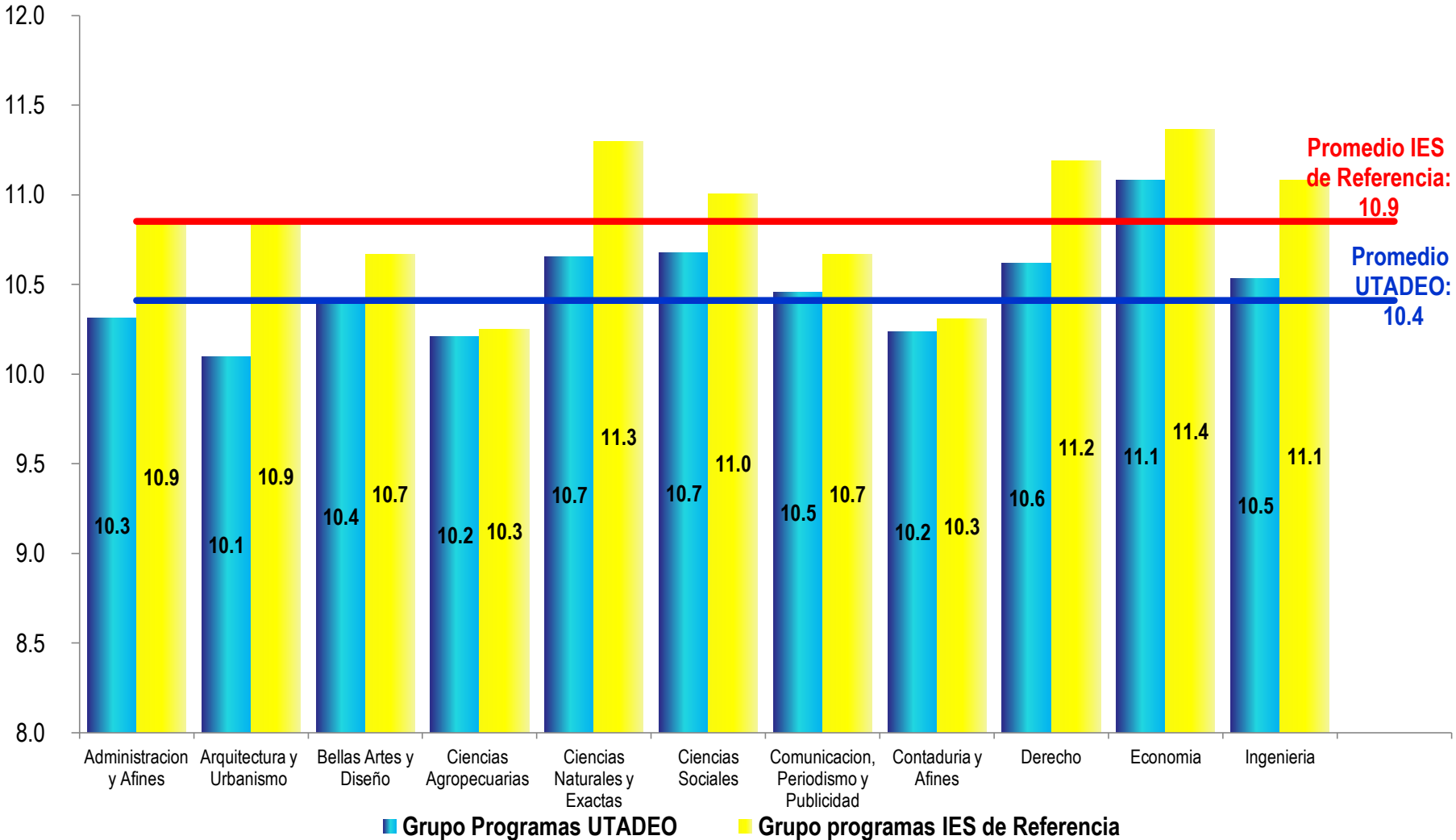
SELECTIVIDAD

% de solicitudes de inscripción aceptadas¹



Para todos los programas evaluados los resultados de la Tadeo son inferiores a los de las IES de referencia, no obstante se destacan los resultados de Economía

RESULTADO SABERPRO – PROMEDIO UTADEO -vs- IES DE REFERENCIA 2013



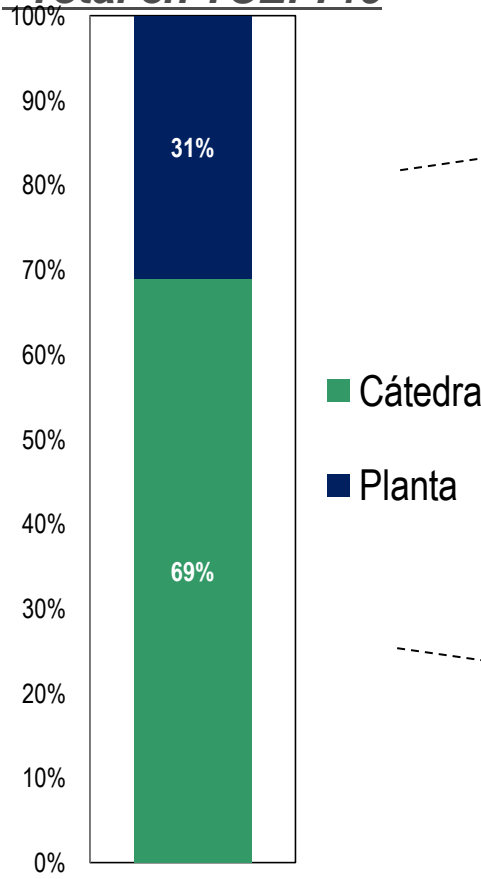
Las instituciones que se compararon con Contaduría y Afines fueron Javeriana, Salle, EAFIT, Externado, ICESI; En economía, todos el mercado de referencia y; en arquitectura y Urbanismo con Javeriana, Salle, Andes, Pontificia Bolivariana. Fuente: ICFES; análisis UTADEO-B.O.T.

Más de la mitad de los docentes de planta tienen título de maestría, mientras que el 17% tienen título de doctorado. Por su parte, para los profesores de cátedra es representativa la formación de maestría y universitaria.

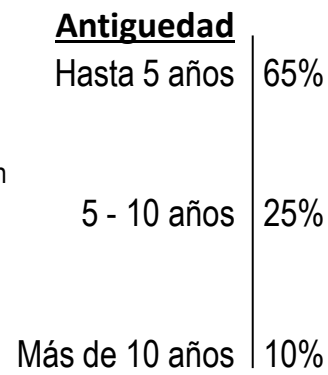
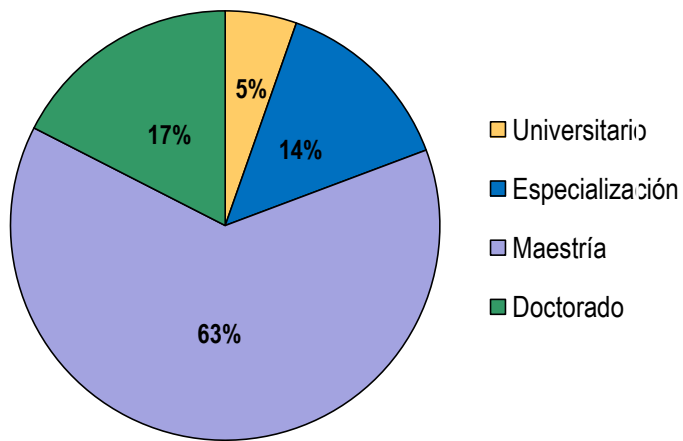
TIPO Y NIVEL DE PLANTA DOCENTE - BOGOTÁ

Número de profesores TCE (1)

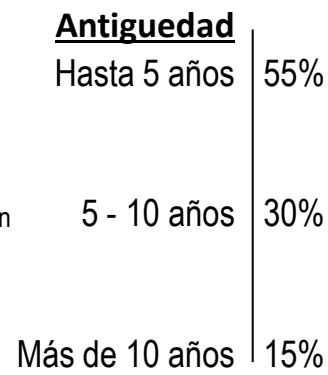
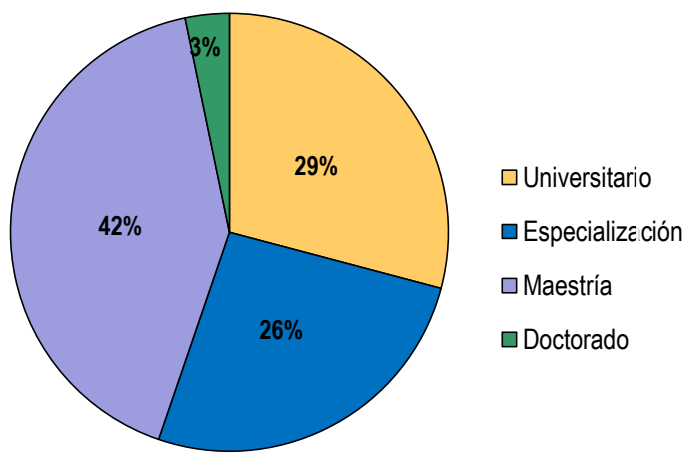
Total en TCE: 719



Nivel de formación - Planta



Nivel de formación - Cátedra



Fuente y Análisis: UTADEO

(1) Docentes de tiempo completo equivalente: se calcularon con un promedio de 16 horas Profesor hora cátedra

Número de profesores para el tercer periodo académico de 2013 - 3. sólo Bogotá

La UTADEO se tiene una importante infraestructura física, sin embargo debe trabajar en mejorar la disponibilidad del área deportiva /estudiante. Un indicador de infraestructura tecnológica ubica a la Universidad en el promedio

INFRAESTRUCTURA FÍSICA Y TECNOLÓGICA – UTADEO⁽¹⁾

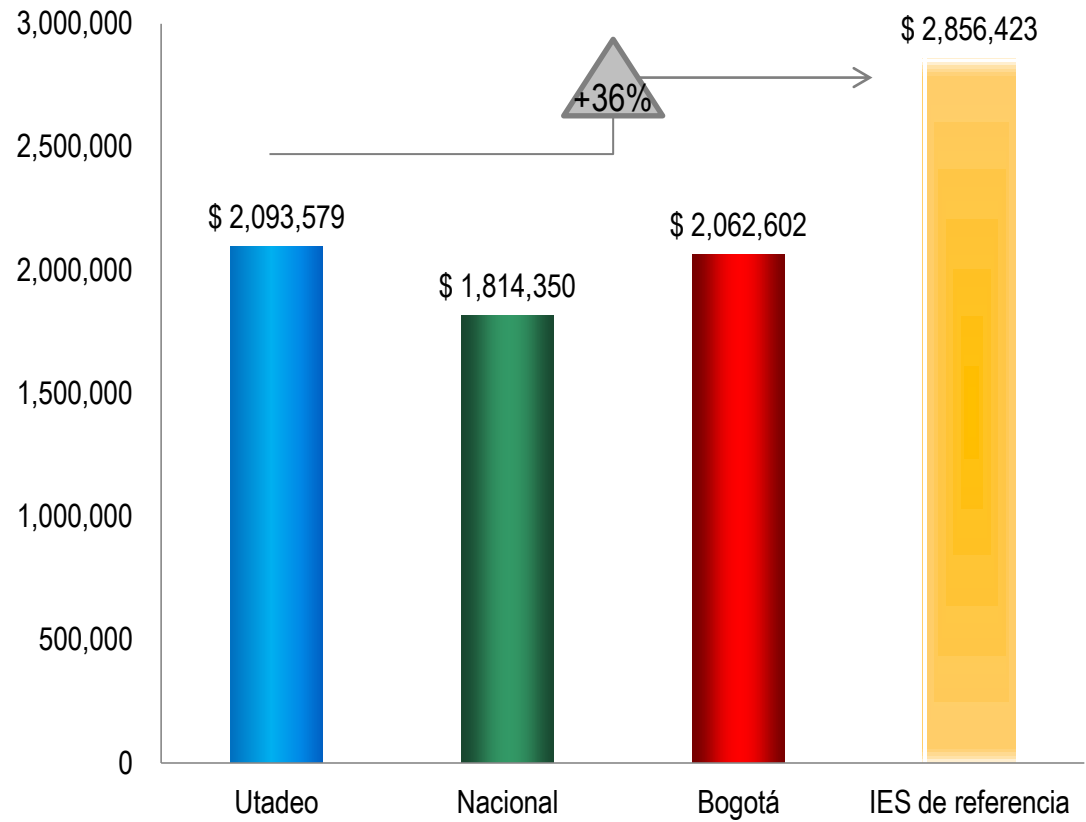


(1) Medición contra un grupo de las IES comparables del sector de referencia
Fuente: UTADEO, boletines estadísticos. Análisis UTADEO

El ingreso de enganche de los recién graduados de la Utadeo es competitivo a nivel nacional y de Bogotá, pero es inferior respecto al de los graduados del sector de referencia.

CONDICIONES DE EMPLEABILIDAD GRADUADOS 2011 – UTADEO

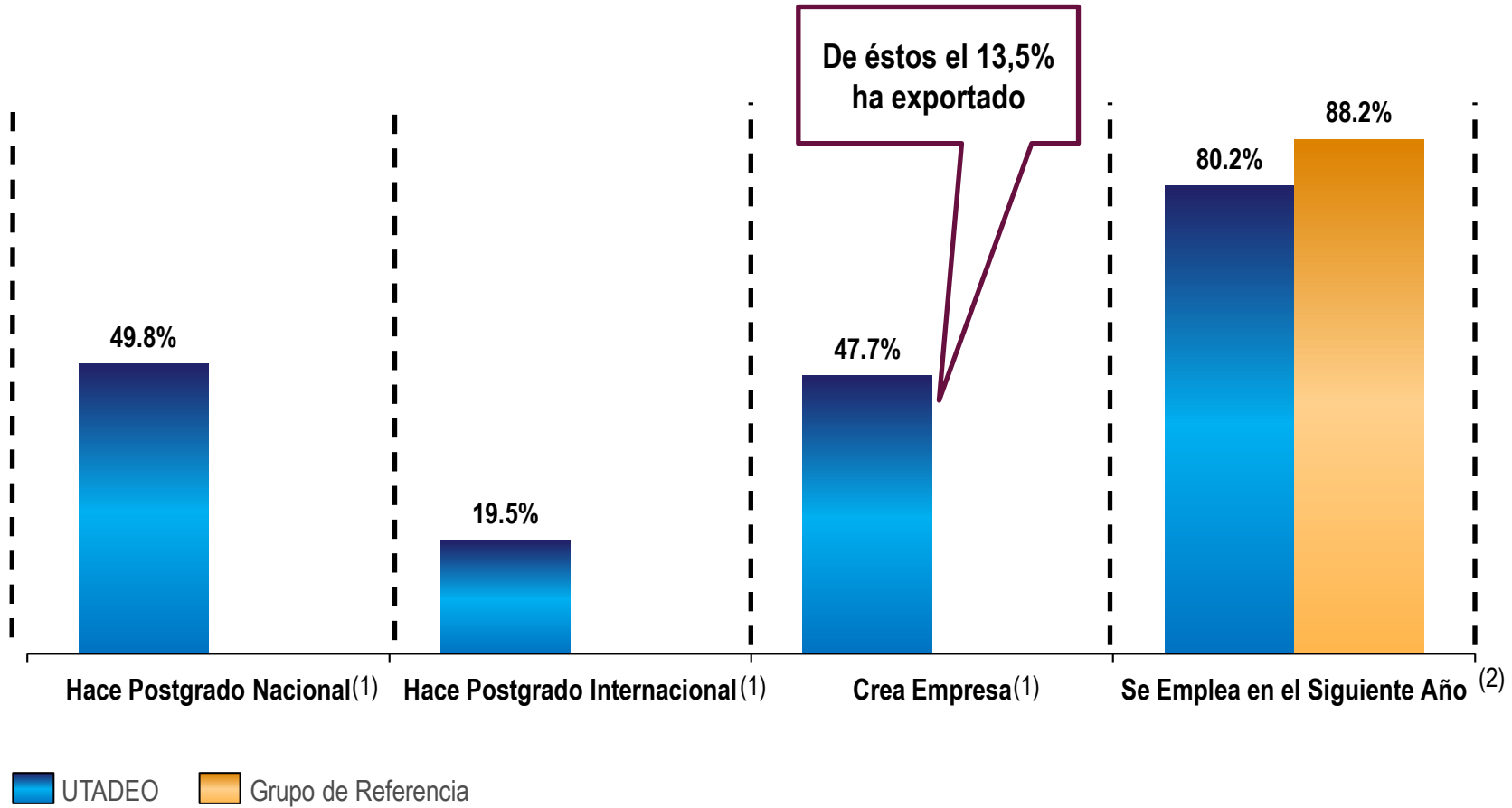
Ingreso Base de Cotización (IBC), miles de pesos de 2012



Fuente: Observatorio Laboral para la Educación; análisis UTADEO.

La mitad de los egresados de la Tadeo continúan con su proceso de formación y el 80.2% de los recién graduados se emplearon al año siguiente de titularse vs el 88,2% de los del sector de referencia.

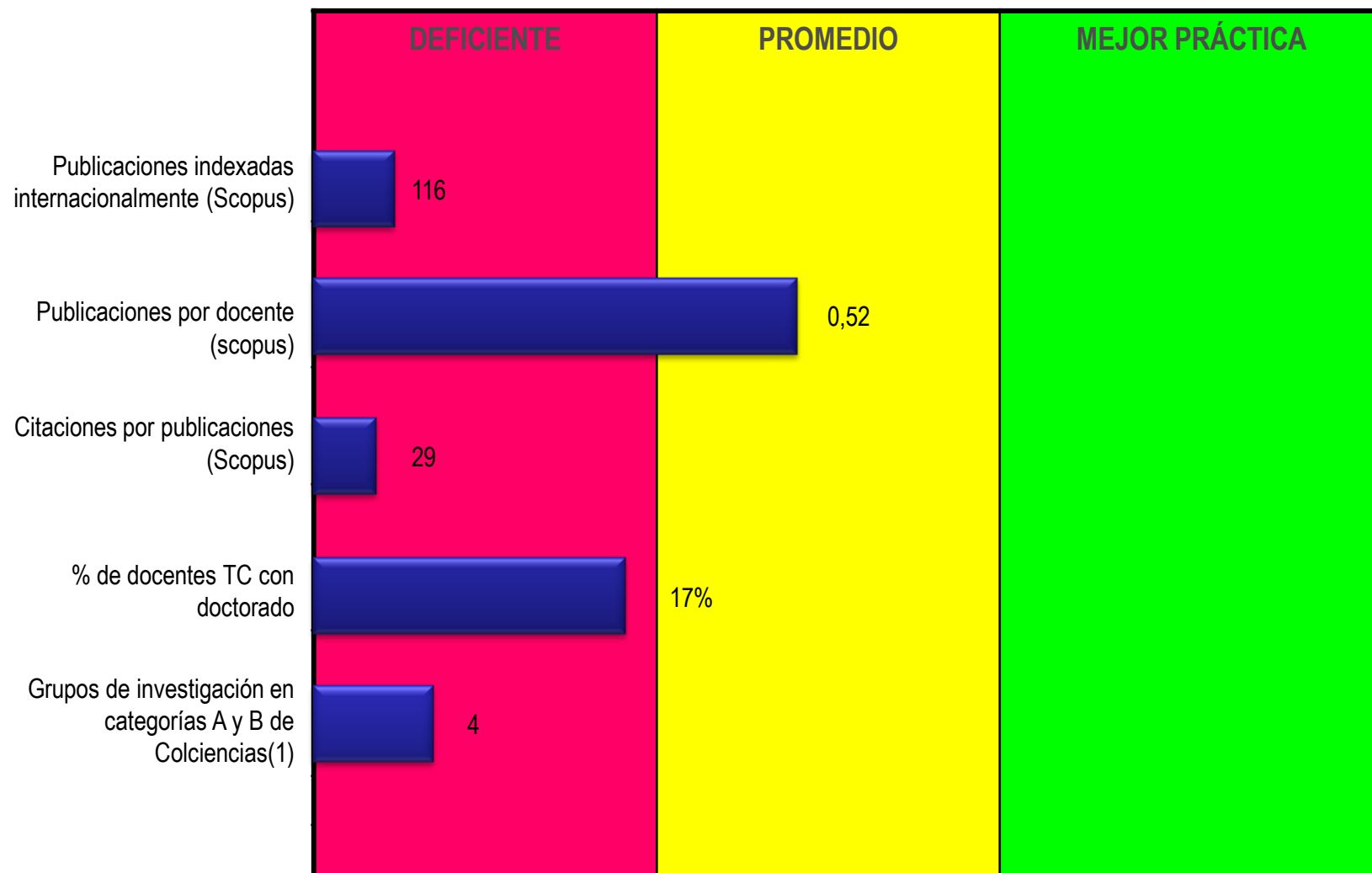
DESTINO DE LOS EGRESADOS



(1) Incluye datos de todas las IES del grupo de referencia y muestra la Tasa de Cotización de los graduados del 2011 medidos en el año 2012)
Fuente: MEN - Observatorio Laboral para la Educación (2001-2011), encuestas Utaдео.

Los indicadores de investigación para la UTADEO se encuentran en un nivel bajo respecto a las IES del sector de referencia.

CUANTIFICACIÓN DE LA CAPACIDAD INVESTIGATIVA⁽¹⁾

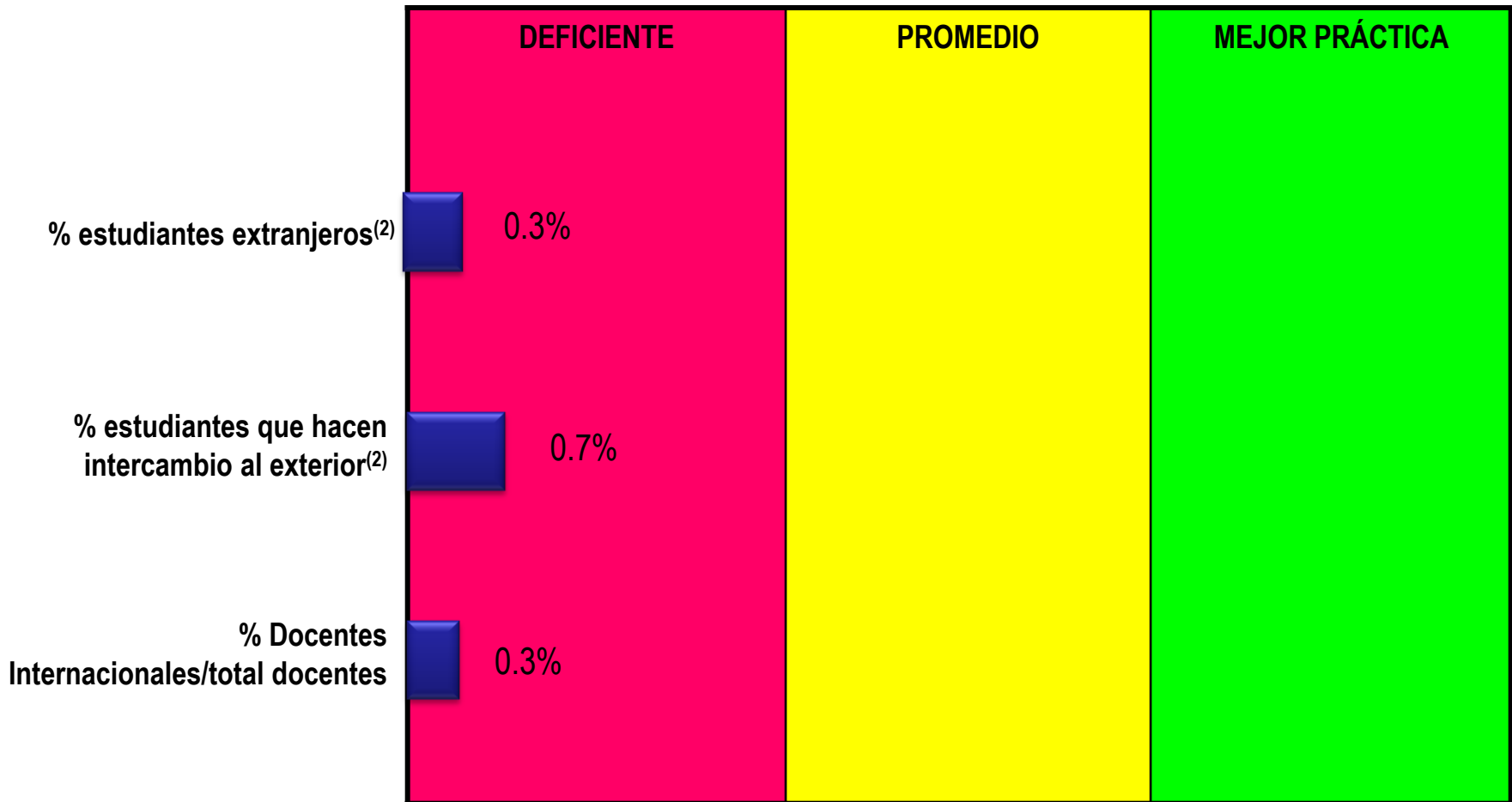


(1) Información de la Convocatoria de 2013.

Fuente: UTADEO; Scopus; COLCIENCIAS, MEN Análisis UTADEO

La Internacionalización en la UTADEO se encuentra en un nivel bajo, respecto a las IES del sector de referencia.

INTERNACIONALIZACIÓN DE LA UTADEO⁽¹⁾



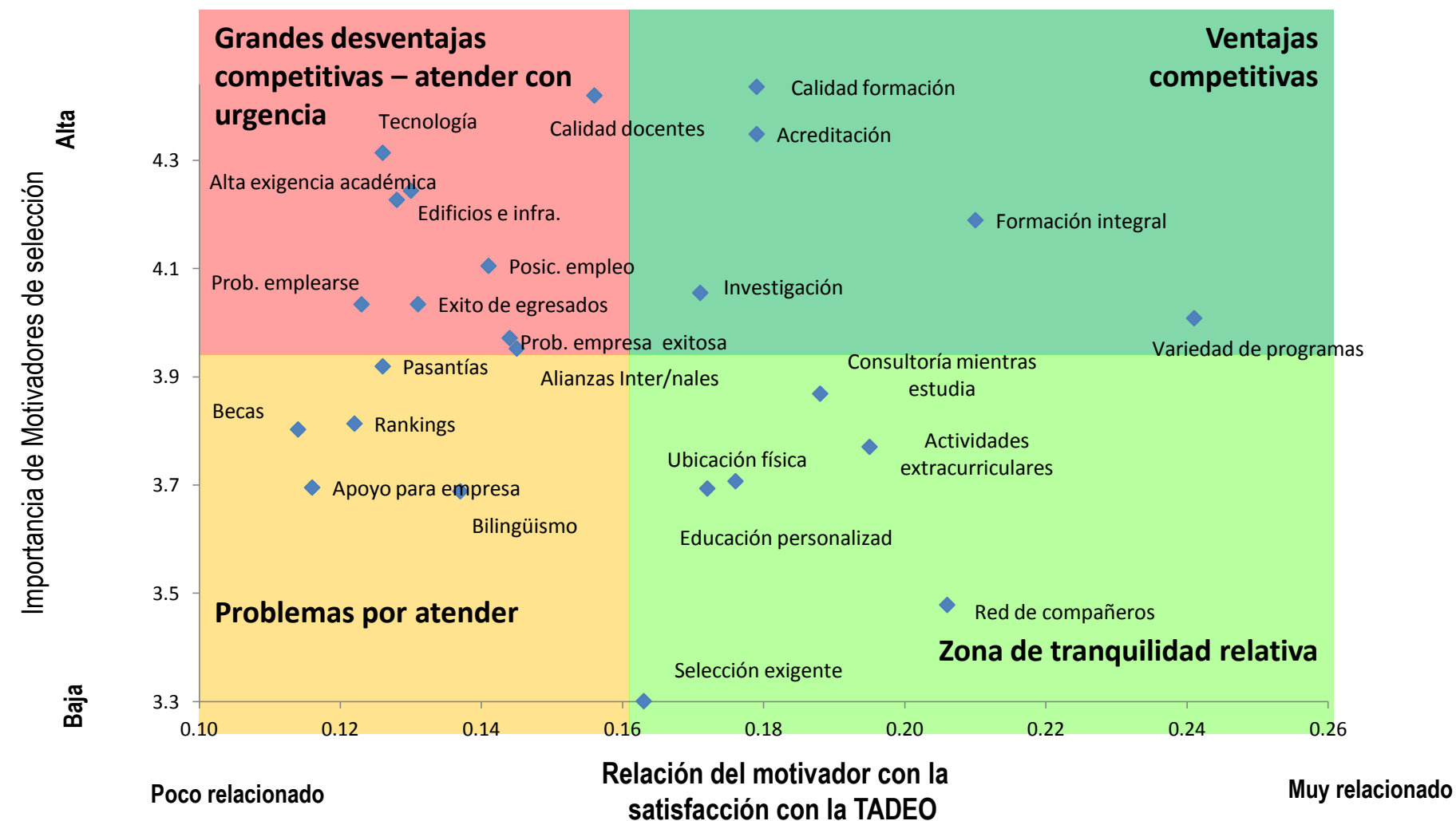
(1) Medición contra un grupo de las IES comparables del sector de referencia, información de fuentes públicamente disponibles

(2) Calculado sobre estudiantes de pregrado.

Fuente: UTADEO, sitios web, boletines estadísticos; análisis UTADEO

Para atender mejor la calidad según sus estudiantes y egresados la Tadeo debe resolver temas como la tecnología, la calidad de docentes, mayor exigencia académica. Sus ventajas competitivas son temas como la calidad de la formación, acreditación y la formación integral.

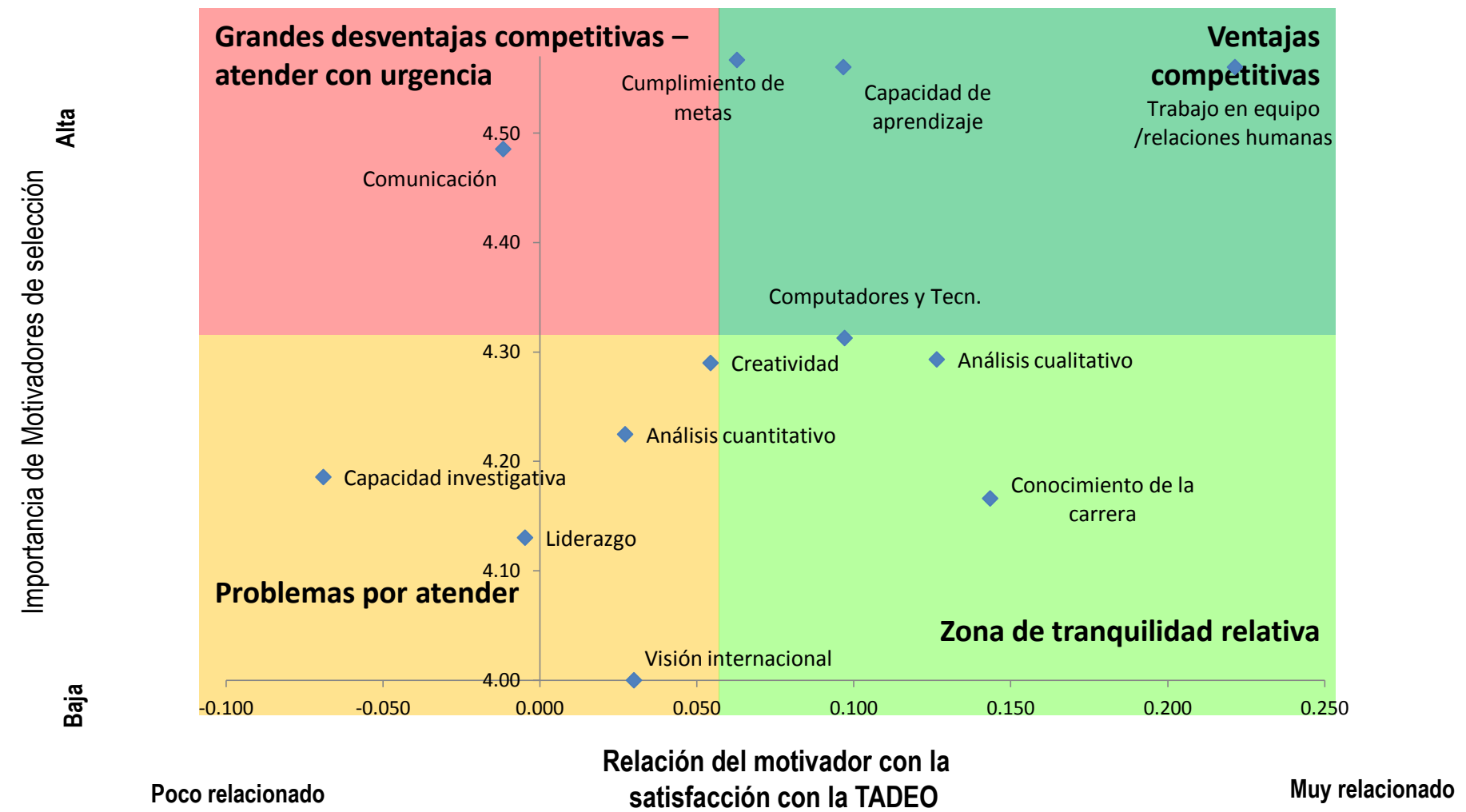
CALIDAD SEGÚN ESTUDIANTES Y EGRESADOS



Fuente: encuestas UTAEDEO; análisis B.O.T.

Para atender mejor la calidad según definición de sus empleadores la Tadeo debe resolver la capacidad de comunicación. Sus grandes ventajas son el trabajo en equipo y la capacidad de aprendizaje.

CALIDAD SEGÚN EMPLEADORES



Fuente: encuestas UTADEO; análisis B.O.T.

1. Fase I: Diagnóstico Estratégico

2. Resultados del Diagnóstico estratégico

2.1 Diagnóstico del entorno y modelos de referencia

2.2. Diagnóstico interno

a) Auto diagnóstico institucional

b) Calidad (en la formación, en la investigación, en la extensión empresarial, en la extensión social, en la internacionalización)

c) Eficiencia organizacional

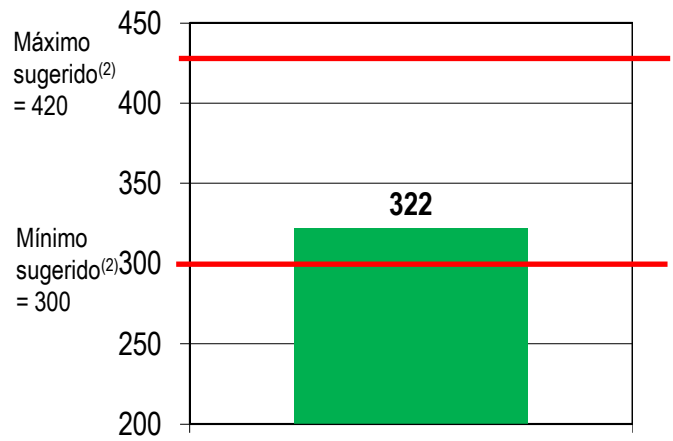
d) Finanzas

2.3 Conclusiones y pasos a seguir

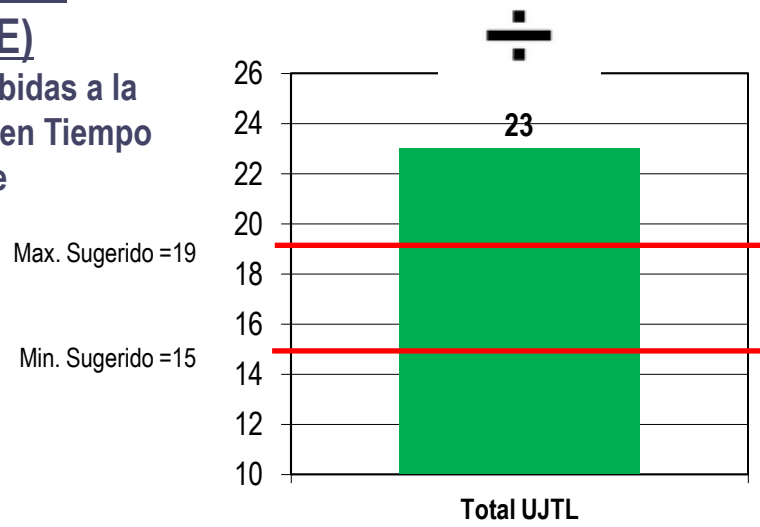
Como resultado de la sobrecarga académica a estudiantes y la media carga docente, la UTADEO tiene una baja relación de estudiantes por docente, lo cual tiene implicaciones financieras significativas que sólo se justificaría con un claro lineamiento pedagógico.

EFICIENCIA DOCENTE – UTADEO

Carga docente (HE/DTCE)
 Horas estudiante dictadas /DTCE⁽¹⁾



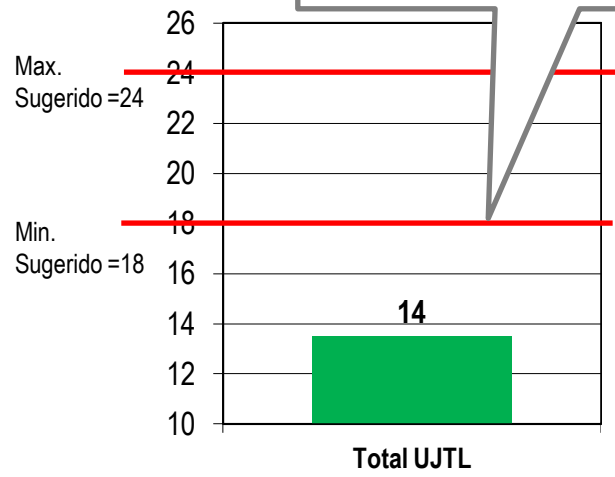
Carga académica de estudiantes (HE/E)
 Horas estudiante recibidas a la semana/ Estudiantes en Tiempo Completo Equivalente



$$\frac{HE}{DTCE} \div \frac{HE}{E} = \frac{E}{DTCE}$$

Estudiantes por docente (E/DTCE)

Llevar la relación al mínimo sugerido podría reducir costos totales de la universidad 5-12%

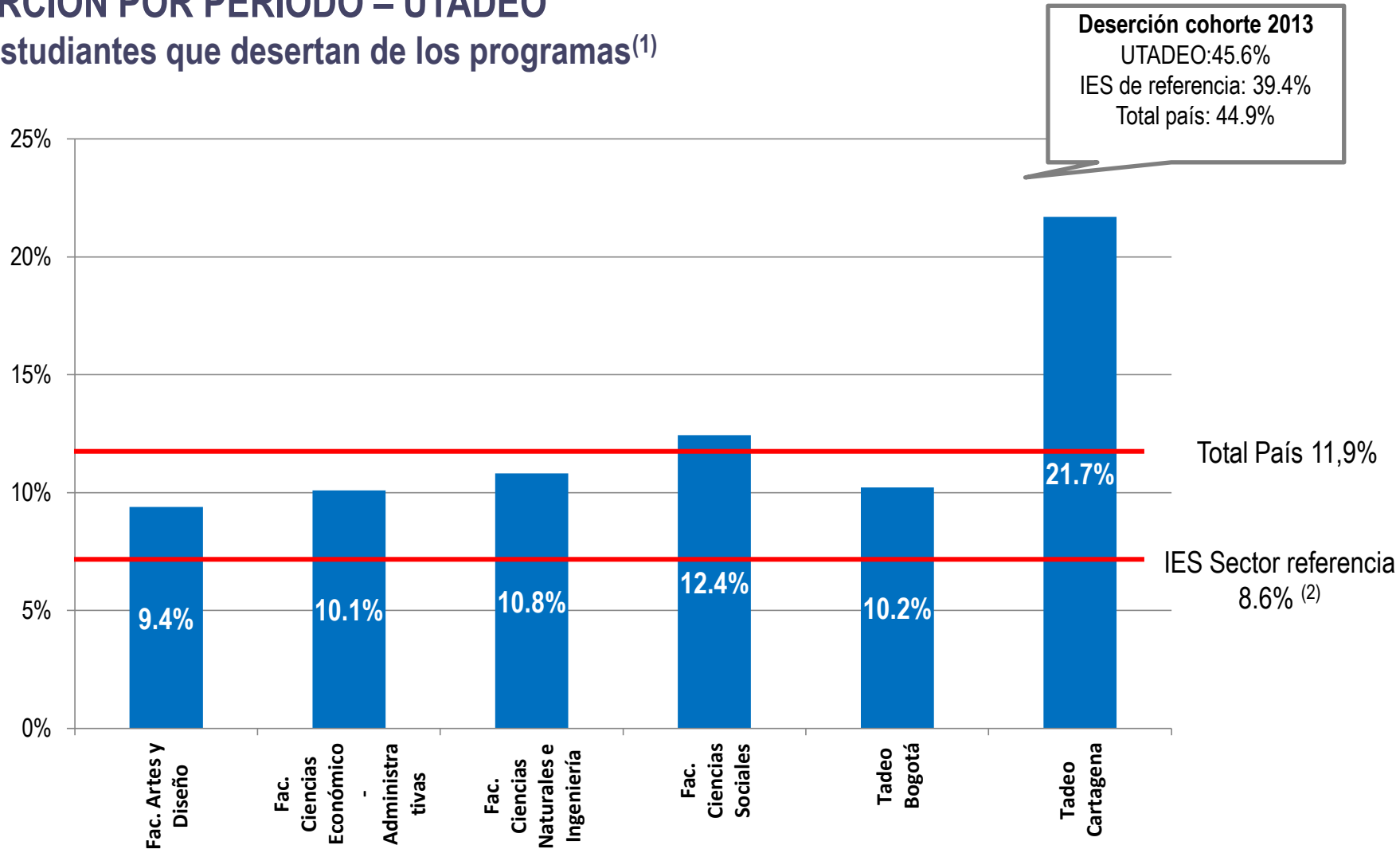


(1) Estudiantes de tiempo completo equivalente. (2) Máximo sugerido = [mínimo de horas estándar por semana (12)]*[máximo de estudiantes por hora (35)]; Mínimo sugerido = [máximo de horas por semana (15)]*[mínimo de estudiantes por hora (20)]. Fuente: UTADEO análisis UTADEO-B.O.T.

La deserción de la UTADEO – Bogotá, está por encima del promedio de deserción de las IES del sector de referencia. Sin embargo, está por debajo de la deserción Total País. Mientras que la deserción de la UTADEO Cartagena está por encima de la deserción Total país.

DESERCIÓN POR PERIODO – UTADEO

% de estudiantes que desertan de los programas⁽¹⁾

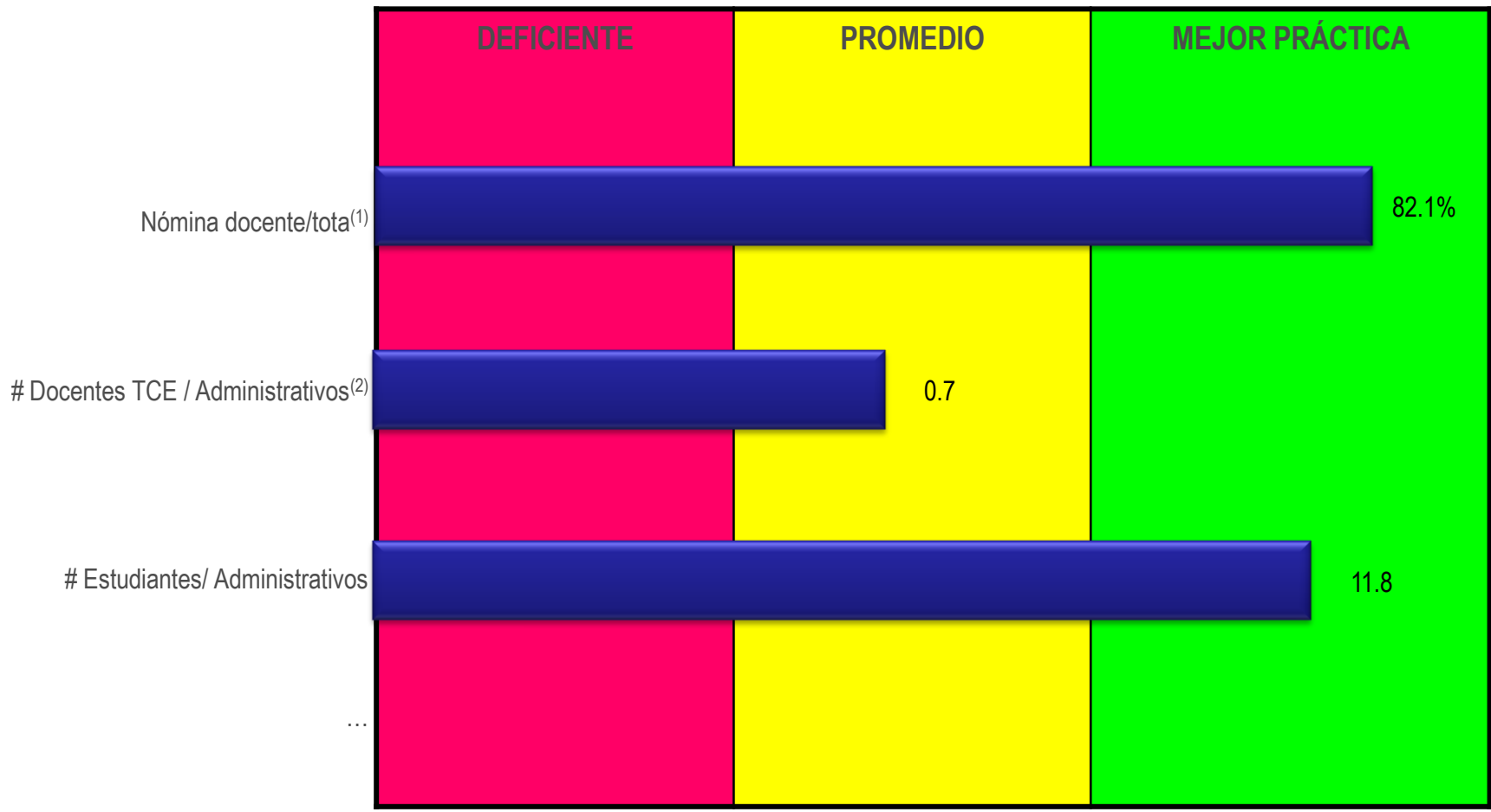


(1) Medición de la deserción periodo a periodo.

(2) Promedio deserción estudiantil en Universidades sector de referencia.

Fuente: SPADIES; análisis UTADEO

INDICADORES DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA



(1) Construido en base a los Estados Financieros 2013 reportados al Ministerio de Educación, con excepción de UTADEO.
 (2) Calculado con docentes TCE y los administrativos se incluyen los cargos de directivos, profesionales y auxiliares
 Fuente: UTADEO; MEN; análisis UTADEO-B.O.T.

1. Fase I: Diagnóstico Estratégico

2. Resultados del Diagnóstico estratégico

2.1 Diagnóstico del entorno y modelos de referencia

2.2. Diagnóstico interno

a) Auto diagnóstico institucional

b) Calidad (en la formación, en la investigación, en la extensión empresarial, en la extensión social, en la internacionalización)

c) Eficiencia organizacional

d) Finanzas

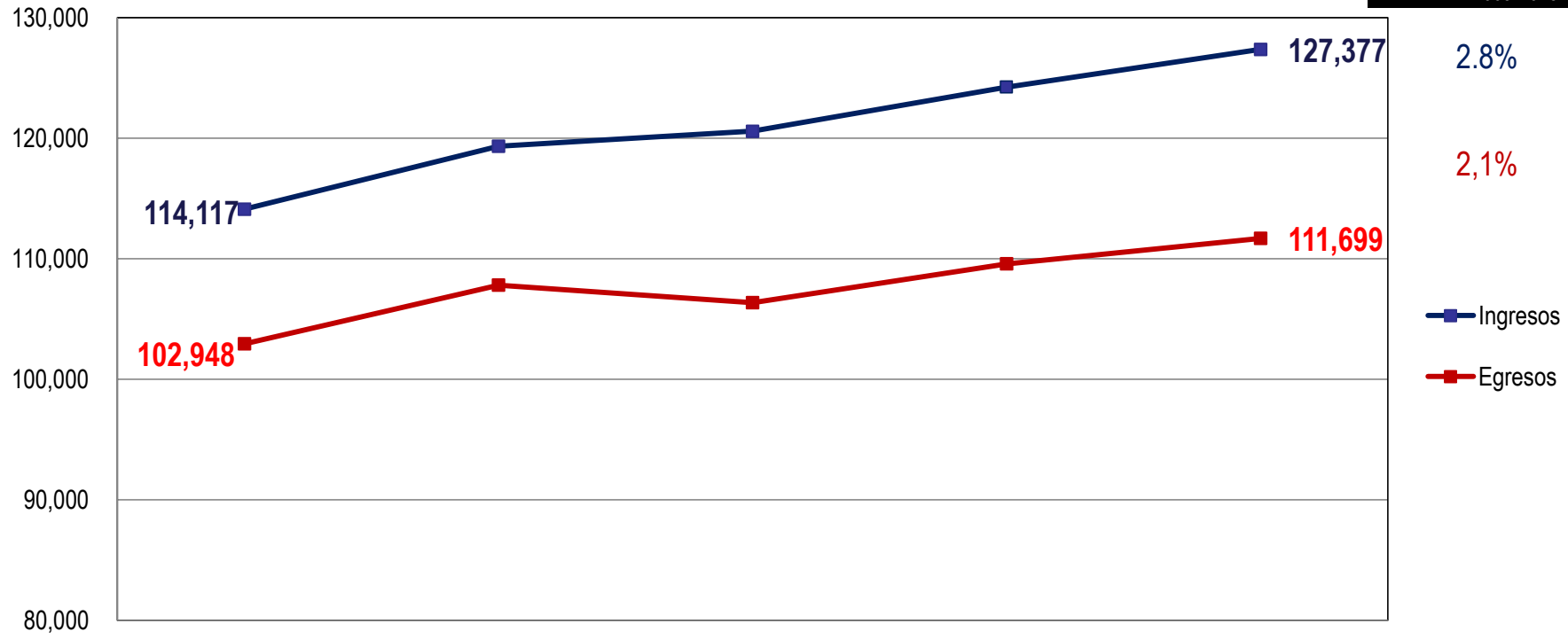
2.3 Conclusiones y pasos a seguir

El Margen EBITDA y el Margen Neto ha estado creciendo debido a que los ingresos han presentado una tasa de crecimiento anual superior a la de los egresos

EVOLUCIÓN DE INGRESOS Y EGRESOS TOTALES⁽¹⁾ – UTADEO

Millones de pesos de 2013

TCA⁽²⁾ 2009-2013



2.8%

2.1%

■ Ingresos
■ Egresos

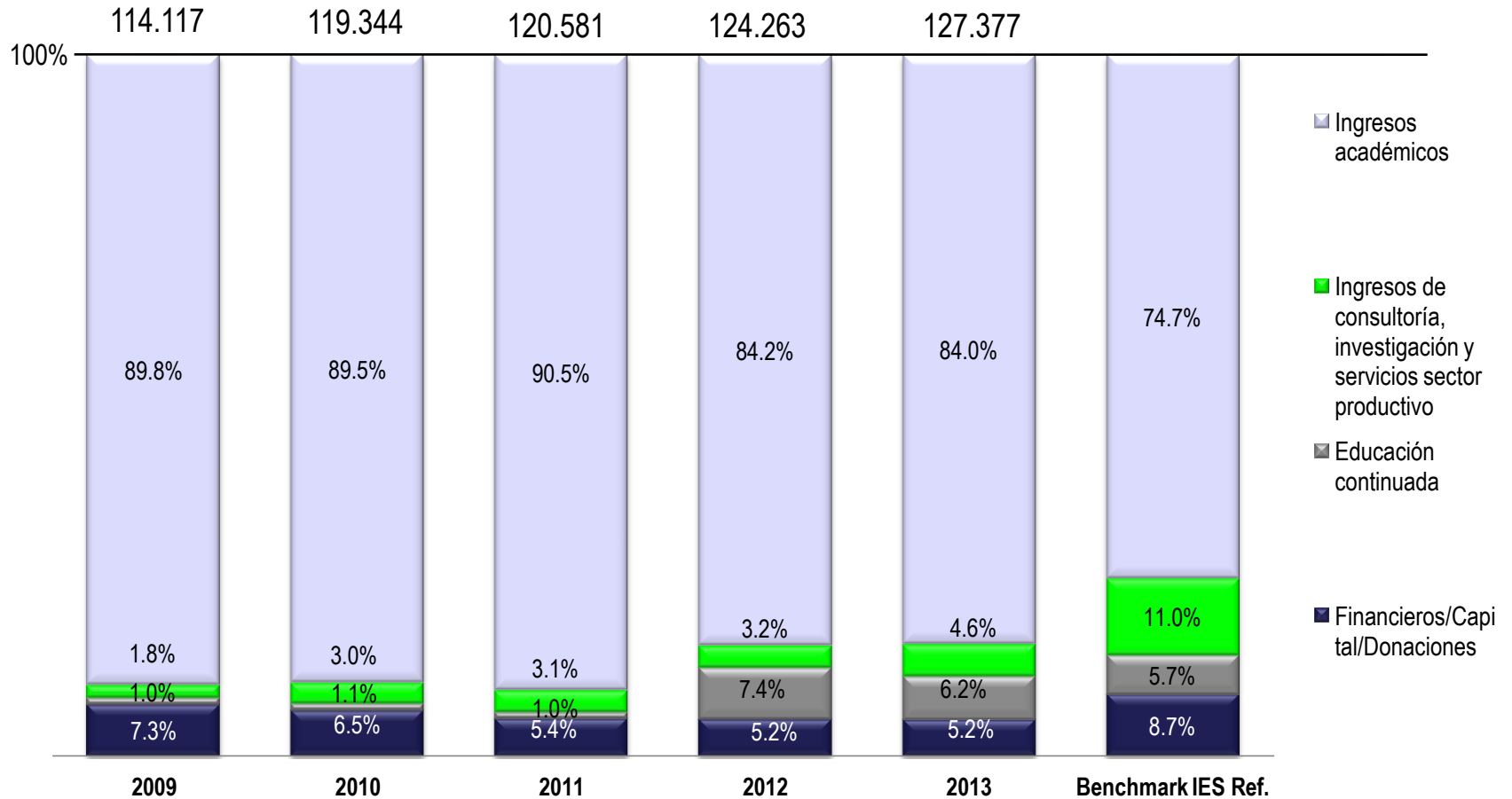
	2009	2010	2011	2012	2013
Margen EBITDA ⁽³⁾	7.5%	8.0%	8.8%	9.2%	9.7%
Margen Neto (excluye inversiones) ⁽²⁾	0.9%	1.2%	1.9%	1.6%	2.3%

A pesar que la Utaдео sigue manteniendo una alta participación de los ingresos académicos, los provenientes por educación continuada y por consultoría e investigación han ido creciendo en su participación.

EVOLUCIÓN DE INGRESOS – UTADEO

% sobre millones de pesos de 2013

TCA⁽¹⁾₂₀₀₉₋₂₀₁₃ =
2,8%



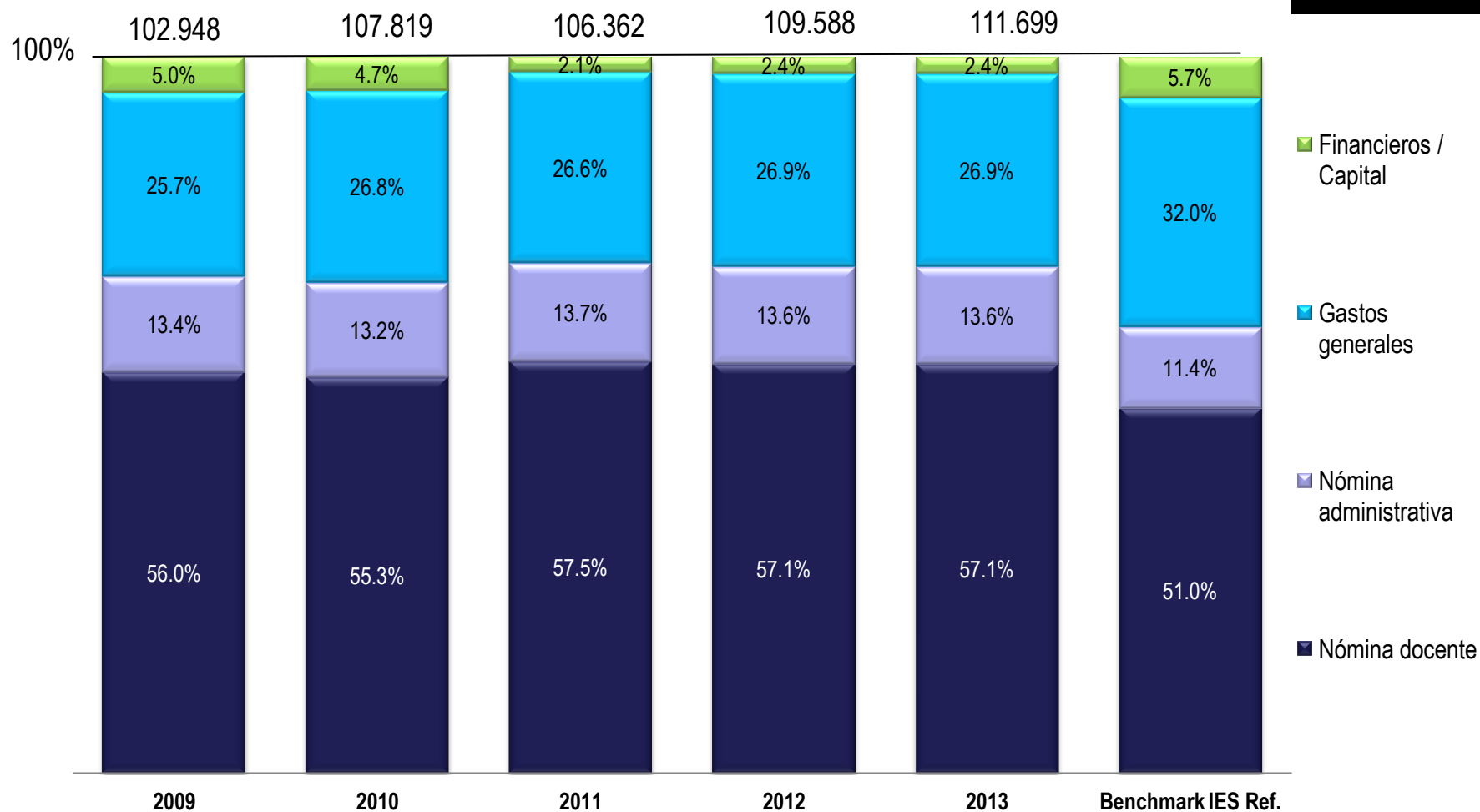
(1)Tendencia de crecimiento anual. . Fuente: UTADEO; análisis UTADEO-B.O.T.

La Tadeo, seguramente explicada por la baja eficiencia académica, dedica 6pps más a la nómina docente que el sector de referencia. La composición de los gastos se ha mantenido en los últimos años, sin embargo, los gastos financieros han perdido participación

EVOLUCIÓN DE LOS EGRESOS⁽¹⁾ – UTADEO

% de los rubros sobre el total, millones de pesos de 2013

TCA⁽³⁾₂₀₀₉₋₂₀₁₃ = 2.1%



(1) Excluye gastos de depreciaciones y amortizaciones. (2) Construcción del consultor con base en varias IES concentradas en niveles técnico profesional y tecnológico. (3) Tendencia de crecimiento anual. Fuente: UTADEO, análisis UTADEO

1. Fase I: Diagnóstico Estratégico

2. Resultados del Diagnóstico estratégico

2.1 Diagnóstico del entorno y modelos de referencia

2.2. Diagnóstico interno

a) Auto diagnóstico institucional

b) Calidad (en la formación, en la investigación, en la extensión empresarial, en la extensión social, en la internacionalización)

c) Eficiencia organizacional

d) Finanzas

2.3 Conclusiones y pasos a seguir

La UTADEO debe entender sus debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas para fijar su visión y definir las líneas de acción estratégicas para alcanzarla.

DOFA DE LA UTADEO

Presentes/internas

Futuras/externas

Debilidades

1. Fallas en el diseño y en la ejecución coherente e integrada del modelo pedagógico acorde al reto de la no selección
2. Baja eficiencia académica (alta carga a estudiantes y baja relación estudiante a docente no soportadas en proyecto pedagógico)
3. Falta de claro posicionamiento competitivo (calidad vs precio) frente al sector de referencia
4. Bajos niveles de indicadores de Consultoría e Investigación vs. sector de referencia y no acreditación de editorial
5. Baja internacionalización vs sector de referencia
6. Baja capacidad de gerencia (información, referenciación, seguimiento y ejecución)

Fortalezas

1. Equipo gerencial
2. Acreditación institucional
3. Artes y Diseño
4. Alto ranking QS (mejores 10 privadas del país)
5. Alto impacto social a través de estudiantes que recibe
6. Alta percepción del empleador
7. Instalaciones físicas e impacto urbanístico al Centro de Bogotá
8. Actividad cultural (emisora, conciertos, museo)
9. Conocimiento en temas del medio ambiente

Amenazas

1. Retraso en el uso de TICs para fortalecer la formación y la experiencia de clase
2. No captura de mejoras en el servicio al cliente interno tras reingeniería
3. Cartagena si no se integra al propósito misional de la Universidad
4. Seguimiento no focalizado a los indicadores de los rankings
5. Focalización a la investigación disciplinar en lugar de investigación aplicada
6. La no renovación de la acreditación
7. Bajo crecimiento de la demanda en estratos altos
8. Alta deserción
9. No poder reaccionar rápidamente con la oferta académica a la realidad del país y a la competencia del sector educativo

Oportunidades

1. Cartagena y Sta. Marta como plataformas de internacionalización
2. Fortalecimiento de Consultoría, Investigación y Educación Continuada (sobretudo si enriquecen la misión y no solo los ingresos)
3. Desarrollo de consultoría e investigación en Chía
4. Regalías
5. Intercambio de estudiantes con universidades de provincia
6. Trabajo profundo en alianza con otras IES (Corporación del Centro)
7. Innovación en la unión entre las Artes y las Ciencias
8. Programas de Ingenierías
9. Nuevos posgrados
10. Donaciones apalancadas en gran impacto social
11. Necesidades de educación de la sociedad en el posconflicto
12. ¿Crecimiento de estudiantes en Chía/otras áreas de conocimiento (e.g.Salud)?

Fases de la Planeación Estratégica

Duración total = 6 meses



Actividades:

- **TALLER AVATA: Consulta visión 2020**
- **Formulación de las metas con las Facultades**
- **Taller con Consejo Directivo + Comité Directivo: Selección de escenario base para elaborar Plan de acción 2015 (1 de Octubre)**