



**ATLANTIC
UNIVERSITY**

PLAN ESTRATÉGICO

2024-2027

Hacia una institución sostenible basada en datos y centrada en el estudiante

Revisado el 19 de diciembre de 2024

Atlantic University | P.O. Box 3918, Guaynabo PR 00970 USA





Tabla de Contenido

Introducción	4
Misión	7
Visión	7
Valores	8
Innovación	8
Diversidad	9
Respeto	9
Marco teórico	10
Atraer	11
Involucrar	11
Transformar	11
Retener	11
Conectar y lograr la lealtad	11
Expandir	11
Metas y objetivos estratégicos	12
Objetivos propuestos	16
Plan de evaluación	18
Evaluación formativa	18
Evaluación sumaria	18

INTRODUCCIÓN

Atlantic University (AU) es una institución privada sin fines de lucro que se estableció en 1981 bajo las leyes del Estado Libre Asociado de Puerto Rico, y que opera Atlantic University, Inc. cuyo éxito en sus programas académicos en diversas carreras creativas digitales se ha comprobado desde entonces. AU cuenta con la acreditación de la Comisión Acreditadora de Escuelas y Colegios Profesionales (ACCSC, por sus siglas en inglés) y con una Licencia de Renovación de la Junta de Instituciones Postsecundarias de Puerto Rico. La institución tiene la aprobación de la Agencia Aprobadora del Estado de Puerto Rico para programas académicos a los estudiantes bajo varios programas de la Ley GI Bill® y es elegible para recibir Fondos Federales Título IV y Fondos Estatales de la Junta de Instituciones Postsecundarias de Puerto Rico. La institución es miembro de las siguientes organizaciones:

- HACU – Asociación hispana de facultades y universidades
- IGDA – Asociación internacional de desarrolladores de juegos de video
- PRMA – Asociación de fabricantes de Puerto Rico
- Cámara de Comercio de Puerto Rico
- Centro Unido de Detallistas

AU está situada en el corazón del casco antiguo de Guaynabo. Se creó en respuesta a la necesidad de una institución de educación superior en la comunidad, y evolucionó para atender la creciente demanda de personal empresarial especializado en artes digitales, innovación y tecnología.

La oferta actual de la AU incluye programas de bachillerato y maestría en el campus universitario y programas de maestría en línea de acuerdo con la filosofía de la Institución, que se fundó sobre los principios de accesibilidad a todas las personas y adaptabilidad a las necesidades de la comunidad.

Las instalaciones de la AU constan de seis edificios y tres estacionamientos con seguridad privada. El edificio principal (E-1) incluye siete laboratorios de computadoras y de diseño digital, entre ellos un taller de prensa digital y un Centro de Recursos de Información, una área recreativa, oficinas administrativas, una sala de conferencias, ascensor y baños.

El Centro de Recursos de Información ofrece servicios bibliotecarios, acceso a material audiovisual y un área de investigación. Está abierto a la comunidad e incluye acceso remoto a bases de datos y sistemas de catálogo. El objetivo principal del centro es apoyar y reforzar los logros académicos ayudando a los usuarios, incluidos los estudiantes, los miembros de la facultad y los miembros de la comunidad que requieran estos servicios.

El segundo edificio (E-2) es un anexo al edificio principal, y consta de veinticuatro salones de clases, nueve laboratorios de artes digitales y un laboratorio de sistemas de información, un laboratorio de arte comercial, un laboratorio de



medios digitales para múltiples propósitos, un estudio de grabación de audio, un estudio de fotografía, un laboratorio de posproducción, el anfiteatro, una galería de arte, oficinas de servicios estudiantiles y la Oficina del Decanato Académico. Hay rampas de acceso y un ascensor para estudiantes con diversidad funcional.

El tercer edificio (E-3) está situado detrás del edificio principal y alberga la recientemente inaugurada Oficina de Educación a Distancia, que incluye una pequeña sala de conferencias.

El cuarto edificio (E-4) alberga el laboratorio de fabricación, un laboratorio y un salón de clases. El resto del espacio del edificio se destina a salones de clases y servicios, incluido el Centro de Tutorías.

El quinto edificio (E-5) es el lugar histórico de las instalaciones de la alcaldía. Actualmente, se encuentra en usufructo en virtud de un acuerdo con el gobierno municipal hasta 2040. La AU renovó el edificio, y está construyendo nuevas instalaciones para laboratorios de producción virtual y producción de audio en el tercer piso. Está previsto que estas instalaciones estén terminadas en otoño de 2025. El edificio también alberga un Centro de Estudiantes recientemente inaugurado y dos laboratorios de ciberseguridad. El Museo de Historia de Guaynabo se desarrollará en el próximo año, así como otras instalaciones que responden al acuerdo suscrito con el gobierno municipal.

El sexto edificio (E-6) es un edificio de dos plantas que alberga clases y laboratorios adicionales. Actualmente, alberga el laboratorio de simulación, un centro de recursos, salones de clases y las instalaciones para los juegos electrónicos.

En total, la AU cuenta con 54 laboratorios digitales especializados, dedicados exclusivamente a los programas de diseño gráfico digital, animación digital, audio digital, cinematografía digital, fotografía digital, aplicaciones móviles, administración de empresas y ciberseguridad, videojuegos y un laboratorio de fabricación aditiva con impresoras 3D.

Finalmente, el Gobierno Municipal de Guaynabo ha autorizado la venta de los lotes 20 y 22 que actualmente albergan la “Plaza de Gladiadores”. La estructura que se propone construir en este lugar servirá como una extensión del Edificio E-4 que proporcionará más espacio para servicios estudiantiles, laboratorios y salones de clases.

Los trabajos del personal, la facultad y los estudiantes de la AU han acumulado una extensa e impresionante lista de galardones en certámenes de mucho prestigio en los diversos campos en los que se especializa la institución, entre ellos, festivales de cine locales e internacionales, concursos de producción y numerosos premios Suncoast Emmy®.





MISIÓN

Nuestra misión es ofrecer excelencia educativa mediante una enseñanza innovadora en artes, ciencias y tecnología, complementada con servicios integrales de apoyo al estudiante que fomenten el desarrollo personal y la responsabilidad social.

VISIÓN

Ser un modelo de innovación e inclusión en la educación superior especializada en las artes, las ciencias y la tecnología que nos posicione como pilar en el desarrollo de nuestra economía y como un modelo que otros quieran seguir.

VALORES

Innovación

El Dr. Samuel Bacharach, de la Universidad de Cornell, que dirige el curso “Leading for Creativity and Innovation”, afirma que la innovación es **la aplicación práctica de ideas creativas para impulsar los resultados organizativos**. Richard K. Lyons, vicerrector asociado de Innovación y Emprendimiento de la Universidad de Berkeley, afirma por su parte que la innovación es **una nueva forma de pensar que crea valor**. Ambos sostienen que la cultura de la innovación tiene que mostrar **aprecio, transparencia, colaboración, coordinación continua y un sentido permanente de celebración mutua. También, tiene que haber espacio para tomar riesgos e incluso enfrentar fracasos y poder celebrar**.

Los programas y la imagen de nuestra Institución están asociados a campos que hace unos años podían parecer innovadores, pero que ahora se encuentran con las realidades del mercado, la abundancia de la oferta y la disminución de la demanda local. La Institución obtuvo financiación del Departamento de Educación para una subvención que debería llevarnos a la vanguardia local y proporcionarnos una ventaja en cuanto a ofertas educativas y servicios de laboratorio que vayan acorde con los tiempos. El tema está en consonancia con nuestra ética actual: la simulación. Los productos del proyecto deberán demostrar nuestra capacidad de investigación y creación de planes de estudios en simulación y campos afines. Además, las nuevas instalaciones de producción virtual y de audio nos situarán en una buena posición para poder ofrecer servicios educativos y de laboratorio únicos en la industria local. Sin embargo, quedan muchos retos por delante para situarnos realmente, como deberíamos, en la cúspide de la innovación en los campos en los que nos hemos convertido en expertos y estamos más a la vanguardia.

Durante las recientes sesiones de innovación que dirigió la Dra. Jordán, los miembros del equipo ofrecieron sus puntos de vista sobre los temas emergentes en materia de innovación en los que consideran que debería participar la Institución.

Las categorías generales que se acordaron fueron:

1. Nuevos programas y ofertas educativas – Los miembros solicitaron integrar cursos y programas —tanto conducentes como no conducentes a obtener un grado universitario—, instalaciones o planes de estudios en temas tan variados como los estudios sobre la mujer, la inteligencia artificial, el espíritu empresarial, la ética, la defensa, la salud, la seguridad, la interdisciplinariedad, la computación cuántica y la investigación.
2. Cursos cortos – Todos coincidieron en la necesidad de contar con una oferta de cursos cortos presenciales y a distancia.

3. Educación a distancia – Se deberían ofrecer varias modalidades, incluidas secciones de cursos de educación general y cursos híbridos.
4. Nuevos clientes/estudiantes – Hay que atraer a estudiantes internacionales y a estudiantes adultos.
5. Divulgación – Traer expertos de la industria, celebrar simposios, ofrecer talleres para la comunidad en general, traer profesores y profesoras visitantes fueron algunas de las ideas que aportaron los miembros del equipo.

Las conclusiones de las sesiones de innovación en Atlantic University parecen ratificar la necesidad de ofrecer diversificación y un modelo de negocio centrado en el estudiante.

La tabla 3 muestra el modelo de matriz de innovación propuesto que supone varios tipos de innovación. Esta tabla ayuda a categorizar la innovación que se percibe, que no se traduce necesariamente en interrupción, pero que, contextualizada con el estado actual de los asuntos de nuestra Institución, responde a las necesidades de nuestros grupos de interés. La AU tiene que posicionarse para aplicar el cambio paradigmático de forma proactiva a fin de seguir siendo competitiva a nivel local y poder ampliar su oferta a los niveles nacional e internacional.

Tabla 3 - Matriz de innovación para el sector de la educación superior en el ámbito local

	Producto	Proceso	Estructura	Mercado
Mejora continua	Programas acreditados	Instrumentos de eficiencia institucional	Nuevos puestos creados	Graduados de escuela superior
Cambio progresivo	Normas de educación a distancia	Racionalización de los procesos de contratación	Reorganización y automatización	Oferta híbrida para estudiantes existentes
Cambio radical	Salones de clases virtuales	IA aplicada inmersiva	Estructura organizativa centrada en el estudiante	
Cambio de paradigma	Credenciales y grados universitario basados en competencias	Educación adaptativa y avalúo continuo de los niveles de dominio	Clínicas de práctica	Estudiantes adultos

Diversidad

El principio filosófico histórico de nuestra institución, que honra la accesibilidad y la adaptabilidad, coincide con las realidades actuales que atribuyen un gran valor a la diversidad. Alrededor del 20 % de nuestros estudiantes tiene por lo menos una discapacidad, una estadística que refleja la prevalencia de discapacidades en la población general. Nuestro modelo actual nos ha permitido atender a una población diversa dentro de los límites locales y de mercado de nuestra oferta actual. A medida que avanzamos para ofrecer educación y capacitación más allá de nuestro campus físico y a estudiantes no tradicionales, nuestro valor de diversidad se erigirá en un reconocimiento de la empresa humana y el compromiso con la justicia que representa nuestra institución.

Respeto

Peter Smith, en una columna de Inside Higher Ed publicada el 22 de septiembre, 2020 (Smith, P., 2020), escribió que el “respeto” tiene que ver con **la justicia y la capacidad de respuesta a las necesidades de los estudiantes**. Continúa argumentando que “tener una cultura organizativa en la que el respeto se refleje en las prácticas y los servicios que se ofrecen, así como en las actitudes de los empleados, contribuirá en gran medida a que un estudiante que antes estaba excluido se sienta bienvenido y parte de una comunidad que lo apoya. Y eso, a su vez, aumentará sus posibilidades de éxito”. Las partes interesadas de nuestra Institución reconocen este valor como intrínseco a lo que hacemos y a lo que pretendemos hacer en el futuro. Está definitivamente en consonancia con el posicionamiento estratégico que proponemos aquí.



MARCO TEÓRICO

Se discutió y acordó que el modelo del ciclo de vida del estudiante que se muestra en la Figura 1 es un marco pertinente y sensato para el desarrollo institucional. El ciclo de vida del estudiante sitúa a la Institución en una posición excelente para responder a las necesidades del estudiante, su cliente, abordando el dilema tecno-global de la necesidad de educación permanente. El marco que trata de abordar las necesidades de los estudiantes a lo largo de un ciclo de educación permanente se adaptó de The EvoLLLution®, una publicación en línea sobre educación superior “con más de 2,500 colaboradores de contenido que están impulsando la transformación digital dentro de su institución: decanos de universidades, presidentes de sistemas estatales, adultos que trabajan, responsables de contratación, funcionarios gubernamentales y todos los que se encuentran en medio...”. El modelo del ciclo de vida del estudiante se centra en los estudiantes–clientes y guía a la organización–empresa para conseguir su fidelidad. El modelo responde a una diversidad de estudiantes en todas las etapas de la formación educativa y laboral, así como a la ubicación geográfica. Aborda las realidades de la revolución tecnológica del siglo XXI, en rápida evolución, al tiempo que reconoce las necesidades de los diversos colectivos a los que nuestra institución pretende servir en un futuro próximo.



Ilustración 1 – El ciclo de vida del estudiante

Las estrategias que intentamos aplicar para alcanzar nuestras metas y nuestros objetivos se basan en este marco. Del mismo modo, las metas y los objetivos estratégicos que se proponen incluyen actividades que abordan necesidades relacionadas con una o varias de las etapas del marco del ciclo de vida del estudiante.

Atraer

Atraeremos a futuros estudiantes mediante propuestas que coincidan con nuestros objetivos estratégicos. Entre otras, las actividades diseñadas para atraer a futuros estudiantes incluyen el establecimiento de asociaciones y campañas de mercadeo y captación específicas, personalizadas y de gran impacto, así como iniciativas para aumentar la cartera de candidatos. Además, los esfuerzos de divulgación y desarrollo para comunicar una cultura institucional de innovación impactarán a los estudiantes durante la fase de atracción del ciclo de vida del estudiante y coincidirán con los proyectos que se hayan emprendido en las actividades derivadas del Objetivo Estratégico 1 y del Objetivo Estratégico 3, los cuales se detallan abajo.

Involucrar

Para captar y retener la atención de los futuros estudiantes, tenemos que lograr un compromiso continuo a través de campañas de captación, divulgación comunitaria a diversas partes interesadas, tanto en el plano local como nacional, mediante el establecimiento de asociaciones y la realización de actividades (entre ellas, prácticas de internados, proyectos especiales y prácticas externas) y eventos con organizaciones gubernamentales, académicas, industriales y no gubernamentales. Estas actividades son cónsonas con los tres objetivos estratégicos que proponemos aquí.

Transformar

El lograr que un estudiante pase de estar interesado a estar matriculado es un proceso que se beneficiará de la racionalización de nuestros procedimientos actuales y de la implementación de un servicio de atención al cliente basado en datos, así como de operadores automatizados en el Ciclo de Operaciones de Admisión y Matriculación. Esto coincide en gran medida con las actividades programadas para abordar nuestro Objetivo Estratégico 1.

Retener

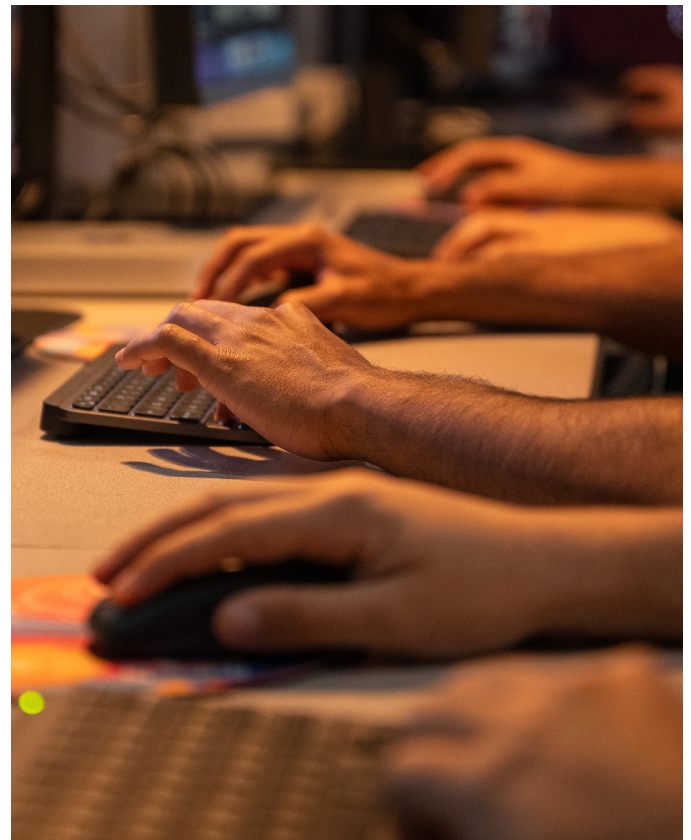
Nos comprometemos con la retención, ya que está en consonancia con nuestra misión y es una de las métricas más importantes en la educación superior. Nuestras actividades propuestas para abordar el Objetivo Estratégico 2 satisfarán la necesidad de proporcionar servicios integrales que ayuden a los estudiantes a alcanzar el éxito, y establecerán una cultura centrada en el estudiante mediante la toma de decisiones basadas en datos.

Conectar y lograr la lealtad

En la actualidad, nuestros exalumnos no permanecen conectados ni buscan las oportunidades de educación permanente que tenemos que ofrecer. Estableceremos la Asociación de Exalumnos de la AU, que incluirá un Programa de Mentores y de Búsqueda de Oportunidades para posicionar a la Institución como socio de servicios de educación permanente para los exalumnos, la industria y el gobierno, tal y como se muestra en las actividades que responden a los objetivos asociados a nuestras metas estratégicas. Además, abriremos una tienda de exalumnos, un fondo de donaciones y una estructura de afiliación que incluya descuentos especiales en los servicios que ofrece la institución a nuestros exalumnos bona fide. Estas actividades están alineadas en su mayor parte con nuestro Objetivo Estratégico 1 y nuestro Objetivo Estratégico 2.

Expandir

Diversificaremos nuestros servicios y los grupos demográficos a los que servimos ampliando nuestra cartera a través de una oferta de programas académicos que incluya la obtención de títulos universitarios en las modalidades presencial, híbrida y a distancia, así como certificaciones no conducentes a grado académico. Nuestro Objetivo Estratégico 1 aborda esta fase del ciclo de vida del estudiante.



METAS Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

En este plan, proponemos metas que la institución debe alcanzar en los próximos tres años. Si bien las metas pretenden ayudar a fijar el rumbo proporcionando dirección en general, los objetivos que las acompañan buscan ser específicos y alcanzables. Los objetivos que acordamos se rigen por el principio SMART (por sus siglas en inglés, y significan específicos, mensurables, alcanzables, realistas y con límites de tiempo), que deben guiar el desarrollo de los objetivos con sus correspondientes indicadores clave de rendimiento (KPI, por sus siglas en inglés).

Dado el estado actual de la institución, sus operaciones, la comunidad, los factores externos que inciden en los resultados institucionales y dadas las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas con las que todos concurrimos, consideramos necesario incluir metas que aborden cambios en toda la institución. Muchos de los objetivos que proponemos pueden superponerse en el sentido de que su impacto final repercutirá en toda la institución y, además, requerirá la colaboración de múltiples unidades operativas. Por lo tanto, es crucial que todas las partes interesadas de la comunidad comprendan las metas generales y sus respectivos objetivos.

Reiteramos que las actividades para la consecución de los tres objetivos principales se basan en un marco teórico que pretende situar al estudiante en el centro. Los objetivos y los correspondientes indicadores clave de rendimiento responden a este modelo de educación superior centrada en el estudiante.

Objetivo estratégico 1: Impulsar el desarrollo mediante una educación diversificada y fuentes de ingresos innovadoras

En los próximos tres años, aumentaremos nuestros ingresos totales en un 10 % introduciendo por lo menos dos nuevas fuentes de ingresos y diversificando nuestra oferta educativa más allá de los programas presenciales para la obtención de títulos académicos. Asignaremos recursos, y llevaremos a cabo estudios de mercado para identificar e integrar estas nuevas fuentes de ingresos y estos programas para garantizar un desarrollo sostenible y una menor dependencia de las matrículas.

La Institución tiene un gran potencial y una importante oportunidad para identificar nuevas fuentes de ingresos que garanticen la sostenibilidad y el desarrollo operativos. Asimismo, la diversificación de las modalidades de cursos y programas de educación postsecundaria que ofrecemos (en el campus, a distancia e híbridos), así como las certificaciones no conducentes a un grado universitario que ofrecemos a estudiantes no tradicionales, repercutirán de manera positiva en los ingresos.

Objetivo estratégico 2: Liderar el éxito de los estudiantes y la educación permanente con programas piloto innovadores

Para finales de 2024-25, desarrollaremos y pondremos en marcha un programa piloto que muestre las mejores prácticas en Éxito Estudiantil y Educación permanente para que sirva de modelo en por lo menos otra institución hispana centrada en las artes, las ciencias y la tecnología para 2027. Nuestro objetivo es lograr un aumento del 10 % en las tasas de compromiso y retención de los estudiantes en comparación con los datos de referencia. A lo largo de los años académicos 2025-26 y 2026-27, evaluaremos, informaremos y optimizaremos la eficacia del programa.

El actual modelo operativo ad hoc tiene que dar paso a una organización impulsada por datos que **no solo responda a las necesidades de los estudiantes, sino que busque predecirlas** en pos de la movilidad social, la autorrealización y la superación personal. Además, el modelo del ciclo de vida del estudiante que guía este plan proporcionará la base para nuestro enfoque centrado en el estudiante para brindarles los servicios necesarios para que tengan éxito en sus estudios. Tenemos que capitalizar para implementar prácticas que promuevan el éxito estudiantil y que podremos costear gracias a la subvención de \$3 millones que aprobó el Departamento de Educación y se extenderá de octubre de 2023 a septiembre de 2028. El proyecto Fomentar la inclusión y el éxito de los estudiantes (FISS, por sus siglas en inglés) permitirá a la Institución establecer un modelo de buenas prácticas para los servicios que promueven el éxito estudiantil, el acompañamiento y la atención integral de las necesidades de los estudiantes. Su propósito es que se extienda por nuestra estructura institucional a medida que avance durante los próximos tres años. Seguramente, servirá como modelo para instituciones similares a la nuestra.

Objetivo estratégico 3: Fomentar la cultura de la innovación mediante programas estructurados y un compromiso firme

En los próximos tres años, fomentaremos una cultura de la innovación mediante la puesta en marcha y ejecución de programas estructurados, entre los que se incluyen 10 talleres anuales sobre innovación, una incubadora de ideas para recopilar y evaluar por lo menos 50 ideas nuevas cada año, y un sistema de reconocimiento para premiar anualmente por lo menos cinco innovaciones que se destaquen. Asignaremos recursos e involucraremos a la comunidad a todos los niveles para garantizar una participación dinámica y mantener estas iniciativas con revisiones trimestrales para dar seguimiento de los avances, y hacer los ajustes necesarios.

En todos los niveles, tenemos que procurar convertir la creatividad en beneficios tangibles para nuestra organización, nuestra sociedad y el mundo. Nuestra Institución tiene el potencial de magnificar su impacto, y obtener un mayor reconocimiento en las artes creativas digitales, tanto en Puerto Rico como en el extranjero.

La subvención por un valor de \$1.3 millones que el Departamento de Educación concedió durante tres años a la AU gracias a su Programa de Modelización y Simulación (MSP, por sus siglas en inglés) responde al interés del Congreso de los



Estados Unidos por abordar las “numerosas aplicaciones para los gobiernos federal y estatal y sus socios en los sectores de defensa, educación, juegos, construcción naval y capacitación de mano de obra, ya que le permite generar datos que ayuden a tomar decisiones o realizar predicciones sobre sus sistemas”.

El programa MSP permitirá a la AU maximizar la aplicación de las instalaciones de laboratorio para permitir la investigación, el desarrollo y la creación de una concentración secundaria en estudios en modelización de simulación. Impulsará e impactará la agenda de Puerto Rico para la investigación y el desarrollo en simulación, y ofrecerá la oportunidad de educar mediante certificados profesionales en áreas técnicas especializadas de gran interés como la creación de mundos, la simulación inmersiva, la visualización de datos y la fabricación aditiva (impresión tridimensional, también conocida como 3D). Como resultado, la AU estará posicionada para ofrecer educación superior en carreras de campos tecnológicos avanzados que situarán a Puerto Rico a la vanguardia de la economía del conocimiento.

Este proyecto MSP ayuda a alinear los conjuntos de destrezas con las necesidades de la industria, y sienta las bases para adquirir un conocimiento especializado aplicable a una gran variedad de industrias, como las del entretenimiento, la defensa, la salud, la educación, la capacitación de mano de obra y la construcción.

Los participantes y graduados también podrán fomentar su propiedad intelectual mediante la capacitación y el apoyo al espíritu empresarial en la incubadora de la AU, El Coliseo.

El programa también contribuirá a aumentar los conocimientos sobre modelización y simulación en la sociedad en general.

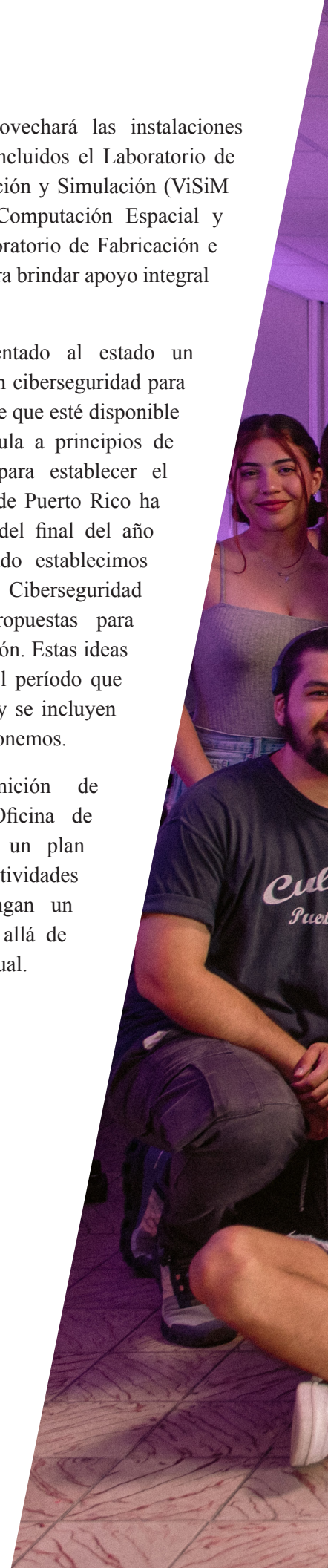
El proyecto posiciona a Puerto Rico como un actor importante a nivel nacional, ya que los certificados y el programa conducente a grado del Programa de Modelización y Simulación (MSP) servirán como un contribuyente distintivo a la expansión de la fuerza laboral en materia de modelización y simulación del país. Esto no solo beneficiará a Puerto Rico y el Caribe, sino también a los estudiantes de otras jurisdicciones que puedan aprovechar la oferta a través de la educación a distancia, así como a la comunidad en general, ya que la aplicación de estas tecnologías tiene el potencial de revolucionar

diversas industrias.

El proyecto/programa aprovechará las instalaciones de laboratorio de la AU, incluidos el Laboratorio de Modelización de Visualización y Simulación (ViSiM Lab), el Laboratorio de Computación Espacial y Realidad Virtual, y el Laboratorio de Fabricación e Impresión 3D (FabLab), para brindar apoyo integral a los programas propuestos.

Además, se le ha presentado al estado un programa de bachillerato en ciberseguridad para su aprobación, y es probable que esté disponible para el periodo de matrícula a principios de 2025. Nuestro proyecto para establecer el Centro de Ciberseguridad de Puerto Rico ha cobrado impulso a partir del final del año académico 2023–24, cuando establecimos el Grupo de Trabajo de Ciberseguridad y presentamos varias propuestas para obtener fondos de subvención. Estas ideas continuarán durante todo el período que se considera en este plan, y se incluyen en las actividades que proponemos.

Por último, la redefinición de las operaciones de la Oficina de Innovación proporcionará un plan estratégico claro para las actividades y los proyectos que tengan un impacto institucional más allá de los límites de su ámbito actual.





Prod. Tu Futuro Está Aquí
Roll Scene Take
Act 2 6 1
Director Andrea Martinez
Camera Euan A. Moreno
Date 4-May-23

OBJETIVOS PROPUESTOS

Los objetivos propuestos se derivan de las metas aprobadas, y pretenden ser una guía para que las unidades institucionales elaboren planes de trabajo, propuestas y proyectos que aborden las metas que deberá aprobar la junta directiva. Las propuestas derivadas de este Plan Estratégico deben incluir objetivos, actividades, KPIs, cronograma, unidad operativa líder, así como identificar un presupuesto para presentárselo a la junta directiva para su aprobación.

Deberá elaborarse un plan independiente de mantenimiento y desarrollo de las infraestructuras que tenga en cuenta las necesidades institucionales actuales, así como el desarrollo que se propone aquí.

Objetivo estratégico 1: Impulsar el desarrollo mediante una educación diversificada y fuentes de ingresos innovadoras

En los próximos tres años, aumentaremos nuestros ingresos totales en un 10 % introduciendo por lo menos dos nuevas fuentes de ingresos, diversificando nuestra oferta educativa más allá de los programas conducentes a grado en el campus universitario y optimizando nuestros procesos de captación y matriculación. Asignaremos recursos, y llevaremos a cabo estudios de mercado para identificar e integrar estas nuevas fuentes y estos programas, con lo cual garantizaremos un desarrollo sostenible y una menor dependencia de las matrículas.

Objetivo 1.1: Aumentar los ingresos totales por matriculación en un 5 % en tres años mediante la optimización o la creación de programas, tanto conducentes como no conducentes a grado universitario

Objetivo 1.2: Aumentar en un 5 % en un periodo de tres años los ingresos totales procedentes de nuevas fuentes de ingresos no relacionadas con la matrícula

Estos objetivos están diseñados para impulsar el desarrollo sostenible, diversificar los ingresos y mejorar la estabilidad financiera y el impacto educativo de nuestra institución. and enhance our institution's financial stability and educational impact.

Objetivo estratégico 2: Liderar el éxito de los estudiantes y la educación permanente con programas piloto innovadores

Para finales de 2024–25, desarrollaremos y pondremos en marcha un programa piloto que muestre las mejores prácticas para el Éxito Estudiantil y Educación permanente para que sirva de modelo en, por lo menos, otra institución hispana centrada en las artes, las ciencias y la tecnología para 2027. Nuestro objetivo es lograr un aumento del 5 % en las tasas de participación y retención de estudiantes en comparación con los datos de referencia. A lo largo de los

años académicos 2025–26 y 2026–27, evaluaremos, prepararemos informes y optimizaremos la eficacia del programa.

Objetivo 2.1: Desarrollar y poner en marcha el programa piloto para el éxito estudiantil y educación permanente para finales de 2024-25

Objetivo 2.2: Lograr un aumento del 5 % en las tasas de compromiso y retención de los estudiantes

Objetivo 2.3: Aumentar en un 5 % los índices de permanencia el primer año en un periodo de tres años

Estos objetivos están diseñados para poner en marcha un programa piloto de Servicios para el éxito estudiantil y educación permanente que aumente el compromiso de los estudiantes y las tasas de retención al tiempo que sirva de modelo para otras instituciones al servicio de los hispanos en las artes, las ciencias y la tecnología.

Objetivo estratégico 3: Fomentar una cultura de la innovación mediante programas estructurados y un compromiso activo

En los próximos tres años, fomentaremos una cultura de la innovación poniendo en marcha y ejecutando programas estructurados, como 10 talleres anuales de innovación, una incubadora de ideas para recopilar y evaluar por lo menos 50 ideas nuevas cada año y un sistema de reconocimiento para premiar por lo menos cinco innovaciones destacadas al año. Asignaremos recursos e involucraremos a los empleados en todos los niveles para garantizar la participación y mantener estas iniciativas con revisiones trimestrales para dar seguimiento a los avances y hacer los ajustes necesarios.

Objetivo 3.1 Implementar y ejecutar programas de innovación estructurados: Estos objetivos ayudarán a establecer un marco sólido para fomentar una cultura de la innovación que garantice un compromiso sostenido y resultados satisfactorios en los próximos tres años.

Conclusión sobre los objetivos propuestos

Los objetivos estratégicos relacionados con la innovación y el éxito de los estudiantes repercutirán de forma indirecta en los ingresos y probablemente aumentarán el incremento previsto.

El comité de planificación estratégica deberá dirigir, mantener, evaluar y ajustar el plan de implementación que deriva de este plan estratégico. El esfuerzo específico que se lidere desde la oficina presidencial para designar a un **gerente del proyecto de implementación del plan estratégico** como punto de contacto encargado de educar a la comunidad institucional al tiempo que promueve la adopción del plan, aborda la resistencia al cambio y contribuye a eliminar los obstáculos aumentará las probabilidades de éxito de su implementación.



PLAN DE EVALUACIÓN

Evaluación formativa

Todos los directores de las unidades operativas principales prepararán un informe de progreso anual basado en los indicadores clave de rendimiento acordados, que deberán presentar a finales de agosto de cada año. El Comité de Planificación Estratégica recopilará dichos informes para presentarlos como el informe integral de la institución. El comité revisará, analizará y hará recomendaciones sobre los cambios necesarios en las metas, los objetivos, las estrategias o los indicadores clave de rendimiento del plan. Las recomendaciones se presentarán a la comunidad y a la Junta a finales de septiembre de cada año.

Los directores responsables de las unidades medirán los avances, ofrecerán su opinión, y llevarán a cabo los ajustes necesarios de forma periódica para garantizar la sostenibilidad y viabilidad del plan. Presentarán informes periódicos a los miembros del Comité de planificación estratégica, quienes, a su vez, presentarán un resumen de las conclusiones y recomendaciones para la consideración de la presidenta y de la Junta de directores.

Evaluación sumaria

Al cabo de tres años, un informe de evaluación final proporcionará el nivel de logros y las áreas de mejora en comparación con los objetivos que propusimos al inicio. El comité presentará un informe sobre la reorientación de los objetivos que no se cumplieron y recomendaciones para un nuevo plan estratégico de tres a cinco años.

PLAN DE DIFUSIÓN

El gerente del proyecto de implementación del plan estratégico impartirá los adiestramientos, y coordinará la difusión del plan estratégico de forma coherente con los esfuerzos de manejo del cambio centrados en que la comunidad lo adopte y que contribuya a garantizar su éxito.







PLAN ESTRATÉGICO 2024-2027

Hacia una institución sostenible basada en datos y centrada en el estudiante

Revisado el 19 de diciembre de 2024

Atlantic University | P.O. Box 3918, Guaynabo PR 00970 USA